

**UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL**

**VIE ET MORT DU MAGAZINE *CROC***

**MÉMOIRE**

**PRÉSENTÉ**

**COMME EXIGENCE PARTIELLE  
DE LA MAÎTRISE EN COMMUNICATION**

**PAR**

**LOUIS LONGPRÉ**

**AVRIL 2006**

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL  
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de ce mémoire se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév.01-2006). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

*Pour Aliette Mahé, sans adverb.*

## Remerciements

J'aimerais d'abord exprimer ma reconnaissance à Gaëtan Tremblay, mon directeur de recherche, un homme remarquable qui a su me guider et m'injecter de la confiance dans mes nombreux moments de doute et d'angoisse. Son dévouement et sa disponibilité, sa capacité d'écoute et sa chaleur m'ont conduit à non pas seulement le considérer comme un enseignant, mais aussi comme un maître dans le sens le plus noble du terme.

Je veux ensuite saluer mes professeurs qui ont parfois par inadvertance provoqué chez leur étudiant des questionnements pointus et lui ont donné de solides coups de main à des moments déterminants de son parcours. Il me paraît nécessaire de particulièrement souligner la contribution involontaire de Jean Pierre Desaulniers, un éveilleur de consciences qui a quitté cette vie en août 2005, et à qui celui qu'il a affectueusement appelé son « élève modèle » aurait bien voulu soumettre ce texte à sa rieuse critique.

Je souhaite également témoigner de la générosité de toutes les personnes qui, de près ou de loin, ont contribué à la préparation de ce mémoire de maîtrise. Parmi celles-ci, je veux mentionner Jacques Hurtubise, Pierre Huet, Yves Lapierre et François Parenteau, tous d'anciens artisans de *Croc* qui ont bien voulu m'accorder des entrevues. Je m'en voudrais d'oublier Sylvain Bolduc, l'éditeur de *Safarir*, dont les propos ont eu l'heur d'enrichir ma réflexion.

J'adresse des remerciements particuliers à Marcel Huot, un infographe d'élite avec qui j'ai eu le plaisir de travailler pendant nombre d'années. Il a su faire de mes gribouillis le schéma de calibre professionnel qui illustre la page 56 de ce mémoire.

Impossible de conclure cette ronde de remerciements sans rendre hommage à mes amis et à ma famille. Ils ont su, par leurs petits gestes empreints de bonté et leurs manifestations d'inquiétude bourrue, me donner l'élan nécessaire pour terminer ce travail.

Il va de soi que toutes les erreurs factuelles et chronologiques qui se trouvent dans ce document relèvent de ma seule responsabilité.

## TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ ET MOTS-CLEFS .....	vi
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE I : PROBLÉMATIQUE .....	4
Le comique dans les pages de <i>Croc</i> .....	5
Mise en contexte sociohistorique de <i>Croc</i> .....	10
La morose entrée du Québec dans le postmoderne.....	13
L'inexorable processus d'industrialisation du comique .....	16
CHAPITRE II : CADRE THÉORIQUE.....	19
De l'inapplicabilité des théories économiques « classiques » à l'étude de la production et de l'échange des biens culturels.....	21
Ludcom : une entreprise du rire qui s'inscrit dans le processus d'industrialisation de la culture ? .....	23
Mise en contexte socioéconomique de <i>Croc</i> .....	26
Logiques et stratégies à l'œuvre dans le secteur québécois des périodiques illustrés .....	32
CHAPITRE III : ÉNONCÉ DE MÉTHODOLOGIE .....	37
Rappel de notre question de recherche principale et formulation de nos hypothèses.....	38
Première stratégie de vérification : la lecture .....	39
Seconde stratégie de vérification : l'entrevue semi-dirigée.....	41
Troisième stratégie de vérification : l'étude statistique.....	43
CHAPITRE IV : ESQUISSE D'UNE BIOGRAPHIE DE LUDCOM.....	44
Les prémisses de l'existence de <i>Croc</i> .....	45
<i>Croc</i> : sa structure éditoriale.....	49
Profil des travailleurs culturels œuvrant à <i>Croc</i> .....	51
Structure administrative de Ludcom et son insertion dans la filière des magazines généralistes .....	54
CHAPITRE V : LES STRATÉGIES DE CROISSANCE DE LUDCOM .....	58
Typologie de la croissance : un approfondissement .....	59
<i>Titanic</i> : le joyeux naufrage .....	61

<i>Maximum</i> : minimum .....	62
Des conditions structurantes défavorables.....	63
Approche managériale de la diversification, façon Ludcom .....	65
<i>Radio-Croc</i> : vers la logique de flot .....	66
<i>Le monde selon Croc</i> : une peau de banane télévisuelle.....	68
De la logique éditoriale à celle de flot : retour théorique .....	70
Les années 1990 : gestion de la décroissance .....	71
CHAPITRE VI : UN JEU DE LOGIQUES SOCIALES FUNESTE .....	74
Croissance, puis domination de la logique de flot .....	76
La crise du paradigme du magazine illustré en Occident .....	78
De l'impossibilité de stopper un train en marche .....	81
<i>Croc</i> à partir de 1993 : ne plus en finir de mourir .....	85
CONCLUSION .....	87
Ludcom : une entreprise du rire ancrée dans son époque .....	88
La tentation de la croissance.....	90
Des conditions structurantes en mutation accélérée .....	92
Ludcom à partir de la fin des années 1980 : une descente dans un maelström.....	93
De l'analyse de contenu comme outil de vérification dans le cadre de travaux de recherche ultérieurs .....	95
Pour un élargissement du cadre d'analyse vers la logique de club.....	98
BIBLIOGRAPHIE .....	101

## **Résumé**

Dans ce mémoire, nous nous intéressons aux phases de l'existence de *Croc*, un magazine québécois à teneur humoristique dont la publication s'est étendue de 1979 à 1995. Nous y procédons à une mise en perspective historique et socioéconomique de sa gestation et de son évolution, puis détaillons les structures administrative et éditoriale de Ludcom, l'entreprise qui en présidait les destinées. Nous tentons par la suite d'expliquer à la lumière de la théorie des industries culturelles les raisons de l'échec de la plupart des stratégies de croissance déployées par ses dirigeants, stratégies qui ont ultimement mené à sa fermeture dans le contexte de conditions structurantes défavorables malgré qu'elles présentaient toutes les apparences du contraire.

## **Mots-clefs**

*Croc*, *Safarir*, Ludcom, Québec, Canada, magazines québécois, humour québécois, industrialisation du comique, industries culturelles québécoises, entreprises culturelles québécoises.

*« Un public de gens qui rient [...] est une parodie de l'humanité. Ses membres sont des monades dont chacune s'abandonne à la volupté aux dépens de toutes les autres, prête à tout, sûre d'entraîner la majorité. Ce qu'il y a de diabolique dans le rire qui sonne faux, c'est qu'il parodie justement ce qu'il y a de meilleur : la réconciliation. Mais le plaisir est sévère : res servera rerum gaudium. »*  
(Adorno et Horkheimer, 1974, p. 150)

*« C'est pas parce qu'on rit que c'est drôle. »*  
L'équipe de Croc



## **INTRODUCTION**

LE 23 MAI 1995, un choc secoue le milieu de l'édition des périodiques québécois : le mensuel à teneur humoristique *Croc* ferme boutique. Submergé de dettes, le « magazine qu'on rit » était en train de sombrer corps et biens. Pour Jacques Hurtubise, l'éditeur du mensuel, et Hélène Fleury, son associée, aussi bien se rendre à l'évidence et mettre un terme à l'aventure qui aura duré un peu plus de quinze ans.

Dans une entrevue accordée au *Devoir*, M<sup>me</sup> Fleury confie : « On a senti ça venir. [...] Ce n'est pas l'humour qui va mal, c'est le milieu de l'édition qui est plus difficile. » Elle relate que l'imposition sur le prix de vente des livres, journaux et magazines de la taxe sur les produits et services (TPS) mise en vigueur par le gouvernement fédéral le 1<sup>er</sup> janvier 1991 a frappé *Croc* de plein fouet : son tirage a vite chuté d'une moyenne de 60 000 exemplaires à 40 000. Dans les mois qui ont suivi, la direction du mensuel a dû procéder à une réorganisation en profondeur de l'entreprise, licencier des salariés et revoir à la baisse les conditions de travail de ceux qui restaient (Baillargeon, 1995).

S'il est vrai que l'instauration de la TPS a eu un impact négatif sur l'ensemble des magazines canadiens malgré l'implantation d'une politique d'aide fédérale qui leur permettait de couvrir une partie des frais d'envois postaux à destination de leurs abonnés, elle ne saurait à elle seule expliquer la fermeture de *Croc*. Après avoir doublé son nombre d'exemplaires vendus en 1990, son concurrent *Safarir* a également essuyé des pertes, mais dans une proportion moindre (-15,4 % contre -24 %) ; à la suite de ce ralentissement, son tirage a repris son rythme de croissance au point de dépasser celui de *Croc* à l'automne 1994 (Tanguay, 1992 ; Colpron, 1995). La nouvelle mesure fiscale, conjuguée à la récession économique de 1991 qui a obligé les ménages canadiens à réévaluer leurs priorités en matière de consommation, n'aura donc que catalysé une tendance qui s'était déjà amorcée.

Cette tendance, comment la caractériser ? Quels indices permettent d'en délimiter les contours ? Plus précisément : **par quels facteurs déterminants de nature socioéconomique peut-on expliquer le paradoxe créé par la fermeture de *Croc* en dépit du contexte de prospérité générale du secteur de l'humour québécois ?** Quel a été l'impact de l'industrialisation du rire au Québec sur les aspects rédactionnels du

magazine ? Ses dirigeants ont-ils déployé des stratégies pour s'adapter à la mutation accélérée des structures québécoises de l'offre et de la demande en matière de comique ? Si oui, lesquelles et dans quelle mesure ont-elles connu le succès ?

Voilà quelques-unes des questions auxquelles nous tenterons de répondre dans ce mémoire en mettant à profit les concepts et les outils analytiques issus de l'approche socioéconomique de la théorie des industries culturelles, le cadre théorique que nous avons choisi. Dans ce travail, nous situerons donc le magazine dans ses contextes sociohistorique et économique, esquisserons les conditions structurantes dans lesquelles son existence s'est insérée et mettrons en relief les stratégies d'acteurs déployées par ses dirigeants — stratégies qui ont toutes eu pour dénominateur commun l'ambition, souvent déçue, d'atteindre un objectif global de croissance.

**CHAPITRE I**  
**PROBLÉMATIQUE**

DANS SES PROPOS RAPPORTÉS DANS L'ARTICLE DU *DEVOIR* annonçant la fermeture de *Croc*, Hélène Fleury, l'éditrice associée du magazine, avance que sa marque de commerce était l'« humour de mauvais goût mais de bon ton » (Baillargeon, 1995). Or, si nous l'avons qualifié de mensuel « à teneur humoristique » dans notre introduction, c'est parce que l'humour y dominait sans en occuper tout l'espace. En effet, on pouvait y déceler les traces d'autres formes de comique, notamment dans les bandes dessinées qui y étaient publiées.

Si *Croc* a connu le succès dès son lancement en octobre 1979 et a longtemps dominé le marché québécois, c'est sans doute parce que le dosage entre les genres de comiques qui était opéré dans ses pages correspondait aux besoins du public qu'il visait. De travailler, ne serait-ce que brièvement, à une définition et à une compartimentation du comique se justifie d'autant plus que l'exercice nous permettra de l'envisager comme un construit sociologique qui facilite la compréhension de la collectivité où il plonge ses racines.

### **Le comique dans les pages de *Croc***

D'entrée de jeu, une précision sémantique : de nos jours, c'est un peu abusivement que l'on recourt au terme « humour » et à ses dérivés pour désigner tout ce qui fait rire. Le substantif « humoriste » identifie maintenant tout aussi bien le monologueur qui commente l'actualité sur un ton acide que l'entartiste<sup>1</sup> qui, au risque d'être appréhendé par les forces de l'ordre, s'en prend à coups de crème fouettée à la physionomie d'un personnage public. Or, nombre d'auteurs invitent à distinguer entre le premier, que l'on pourrait ranger parmi les cyniques, et le second, qui serait un héritier politisé des *burlesquers* américains de la première moitié du XX<sup>e</sup> siècle.

L'humour est en fait l'un des registres du comique, que Marie Mazalto, l'auteure d'un mémoire de maîtrise en sociologie portant sur l'humour québécois comme facteur d'identité collective, définit ainsi :

---

<sup>1</sup> Membre de l'éphémère Internationale anarcho-pâtissière, une nébuleuse de commandos qui se donnaient pour mission d'attaquer à coups de tarte à la crème des personnalités qu'ils considéraient comme des « empêcheurs de rigoler en rond » sous les feux des mass-médias.

Le comique, bien plus qu'un simple procédé, désigne une sphère, c'est-à-dire un ensemble de pratiques nécessitant l'intervention de divers procédés (les différentes formes de trait d'esprit) qui ont tous pour dénominateur commun de mener au rire (Mazalto, 2000, p. 4).

Il nous semble nécessaire d'immédiatement nuancer cette définition, car le fait de considérer les procédés du comique comme des déclencheurs automatiques du rire pose problème. Certains d'entre eux, tels que le cynisme, peuvent faire « rire jaune », susciter des réactions mitigées, voire de la gêne. Par ailleurs, tous les traits d'esprit ne résultent pas toujours en un éclat de rire ; le gag que débite un oncle éméché lors d'une fête de famille peut certes susciter le sourire ou une légère hilarité, mais, en ce cas, est-ce bien de la blague qu'on rit ? Il peut également arriver que le rire soit « forcé », par exemple à la suite d'un bon mot du proverbial supérieur hiérarchique qui se croit spirituel — on s'esclaffait beaucoup, paraît-il, dans l'entourage d'Adolf Hitler lorsque celui-ci s'amusait à imiter le premier ministre britannique Neville Chamberlain.

Par ailleurs, le rire peut être provoqué par des facteurs qui n'ont rien à voir avec le comique : joie de vivre, sympathie aiguë, exaltation (Elgozy, 1979, p. 14). David Victoroff, l'auteur d'un traité sur la psychologie du rire, en identifie d'autres causes :

[...] le rire purement réflexe dû par exemple à certaines substances chimiques — tel le gaz hilarant [NO<sub>2</sub>] — ou à certains excitants physiques — tel le courant électrique —, le rire pathologique lié à certaines maladies (le rire des pseudobulbaires, par exemple), le rire semipathologique qu'est le fou-rire, et, enfin, le rire d'un caractère peut-être un peu spécial, qu'est le rire du chatouillement (Victoroff, 1953, p. 1-2).

Le comique évolue au gré de l'esprit humain et épouse des contours différents selon la culture et l'époque où il plonge ses racines ; ce qui fait rire ici laissera de glace là. Nous faisons donc nôtre la façon de Mazalto de considérer le comique comme l'une des productions symboliques propres à une société donnée, ce qui invite à l'appréhender comme un « support de la transmission des récits fondateurs de la tradition et en même temps vecteur de représentation et outil d'expression d'une identité collective en continuelle évolution » (Mazalto, 2000, p. 64). En cela, elle se fait en quelque sorte l'écho d'Henri Bergson, pour qui le rire est d'abord un fait social qui découle du partage d'une expérience commune entre le comique et son public (Bergson, 1961, p. 157).

Dans leurs travaux qui, à certains égards, s'interpellent, Marie Mazalto et Robert Aird, l'auteur d'un mémoire en histoire publié en 2002 sur l'humour québécois depuis 1945 duquel il a tiré en 2004 une *Histoire*, procèdent, à quelques détails près, à une compartimentation similaire du comique en quatre registres. À cause de sa simplicité et de sa précision, nous retiendrons la substance de cette typologie, non sans signaler que les frontières entre ces registres sont extrêmement fluides. En effet, « les diverses dimensions du comique se superposent, s'additionnent, se frôlent et se conjuguent, ce qui impose au chercheur de considérer les frontières mouvantes existant [entre elles] » (Mazalto, 2000, p. 7).

Les quatre registres du comique sont :

- **L'humour.** Tenter de cerner l'humour, nous prévient Georges Elgozy, est un pari semblable à celui que tient l'entomologiste qui épingle sur une planche anatomique des spécimens d'insectes pour en étudier le comportement. Il se risque toutefois à le relever : « [une] plaisance d'esprit qui déforme les apparences de la réalité pour en dégager les aspects insolites ou contradictoires, révélateurs en tous les cas. » (Elgozy, 1979, p. 15). De son côté, Robert Escarpit, dans sa plaquette intitulée *L'humour*, en propose une définition en deux temps. Il y a d'abord le *mot*, qui désigne un ensemble d'expériences vécues et de réalités individuelles dont la cohésion est essentiellement pratique. Il y a ensuite la *chose*, qui est le « produit fini d'une réflexion qui a logiquement organisé certaines parties de l'expérience originelle, puis qui a généralisé le concept ainsi créé en l'étendant à d'autres expériences étrangères mais similaires » (Escarpit, 1972, p. 8). En d'autres termes, l'humour est une attitude où l'on simule le sérieux pour atteindre le rire. Les pages que consacrait *Croc* à l'actualité relevaient de ce registre : on atteignait le rire en épousant plus ou moins exactement la forme graphique et stylistique des quotidiens ou des magazines généralistes.
- **Le burlesque.** L'édition 2001 du *Petit Robert* donne à l'adjectif « burlesque » la signification suivante : « D'un comique extravagant et déroutant. » Le substantif, lui, désigne le « caractère d'une chose burlesque, absurde et ridicule » et, de façon plus précise, un « genre cinématographique caractérisé par l'importance accordée aux gags

visuels (tartes à la crème, chute, poursuites...) et à leur succession rapide dans le film » et « une parodie de l'époque consistant à travestir, en les embourgeoisant, des personnages et des situations héroïques ». La dernière définition s'approche de celle qu'en donne Yolande Vigeant : « Une forme de comique outré et de parodie travestissant un genre noble en un discours grotesque et vulgaire. » (Vigeant, 1990, p. 120) Les aventures des Incompressibles<sup>2</sup>, publiées à la fin des années 1980 dans les pages de *Croc*, peuvent être rangées dans ce registre.

- **L'ironie.** Toujours selon le *Petit Robert*, l'ironie désigne « une manière de se moquer (de quelque chose ou de quelqu'un) en disant le contraire de ce que l'on veut faire entendre ». Pour Vladimir Jankélévitch, qui lui a consacré une étude entière, l'ironie « fait rire sans avoir envie de rire, elle plaisante froidement sans s'amuser, elle est moqueuse mais sombre, elle déclenche le rire pour immédiatement le figer » (Jankélévitch, 1964, p. 62). Tout comme l'humour, l'ironie recèle des intentions sérieuses en faisant intervenir un « second degré » qui l'éloigne du burlesque. Instrument de critique sociale, elle « consiste à regarder la communauté et juger de ses agissements en usant de procédés comiques [...] ayant une visée critique et moralisatrice » (Mazalto, 2000, p. 31). La page couverture du numéro 12 de *Croc*, publié quelques mois après la défaite de l'option souverainiste lors du référendum de 1980 portant sur l'avenir constitutionnel du Québec, en est un exemple frappant. Les concepteurs y alignent les portraits des « héros nationaux » Jacques Cartier, Samuel De Champlain et du Patriote de 1837 en marche vers le combat, et concluent cette énumération visuelle par celui d'un Québécois bedonnant à l'air ahuri, casquette des Expos<sup>3</sup> vissée sur le crâne, bouteille de bière à la main et paquet de cigarettes glissé sous la manche d'un T-shirt informe.
- **Le cynisme.** Celui-ci a d'abord correspondu à une école de pensée fondée en Grèce au quatrième siècle avant notre ère qui s'est surtout incarnée dans la personnalité charismatique de Diogène (v. -413 ~ v. -327). Ce philosophe et ses disciples

<sup>2</sup> Un improbable duo de héros replets qui, tutus au vent, déjouait les ruses du vilain professeur Maigrelaid tout en s'assignant la mission « de sauver la veuve, l'orphelin et de répandre le concept de la pizza ».

<sup>3</sup> Le défunt club de baseball professionnel de Montréal.



cultivaient un esprit caustique qui leur faisait mépriser les honneurs, les richesses et les convenances en vigueur dans une société dont il dénonçaient l'iniquité. Ils se disaient des « chiens » dont la mission était d'inviter l'humain à l'émancipation en relativisant ce qui se donnait pour la vérité : « Se rabaisser, renier et provoquer, autant de principes qui, confrontés à un fonctionnement normatif, pouvaient être des vecteurs du rire. » (Mazalto, 2000, p. 25) De nos jours, selon Jean-Paul Jouary et Arnaud Spire, il « exprime le refus que le réel et l'idéal puissent à la fois se contredire et s'unir » (Jouary et Spire, 1997, p. 11). Cette forme systématique de scepticisme se manifeste par le doute poussé à l'extrême ou le désespoir ; le rire qu'il déclenche exprime un constat d'échec que les auteurs critiquent comme une forme d'aliénation démobilisatrice. Difficile de repérer dans les pages de *Croc* des traces de ce registre à l'état pur : les griefs adressés aux acteurs de la scène politique relèvent plutôt de l'ironie, et s'il y a désespoir, il s'exprime à l'endroit de la population québécoise. Par exemple, dans une livraison de *Croc* publiée quelques mois après la défaite de l'option souverainiste subie lors du référendum sur l'avenir politique du Québec de mai 1980<sup>4</sup>, on peut voir dans un encadré un homme qui abat à coups de hache des moutons (une allégorie animalière souvent utilisée pour représenter les Québécois) en chantant *Gens du pays*, l'hymne national officiel du Québec composé par le poète Gilles Vigneault.

Les membres de l'équipe de *Croc* faisaient joyeusement l'économie du concept de la vache sacrée. Leurs traits les plus acérés, ils les décochaient vers les personnalités politiques et artistiques, ce qui ne les empêchait pas de viser les mœurs sexuelles, religieuses ou même sportives de leurs contemporains. Portés vers la satire sociale, ils carburèrent à un esprit critique rarement hanté par le désespoir ; s'ils étaient vulgaires, c'est parce que leurs victimes l'étaient ; s'ils étaient méchants, c'était avec les poseurs qui déguisaient leur vanité sous les oripeaux d'une modestie ostentatoire. Armés d'humour et d'un soupçon d'ironie, ils ont participé directement aux débats qui ont agité la société québécoise tout au long de l'existence du mensuel, que ce soit lors de campagnes électorales, de consultations populaires ou d'événements politiques tels que la

---

<sup>4</sup> Le numéro d'août 1980.

visite du pape en terre canadienne en 1984 et le Sommet de la francophonie de 1987. Leur parti pris nationaliste et progressiste nous permet de situer leur magazine en tant que production culturelle dans la queue de la comète émancipatoire qu'a représentée pour bien des Québécois la Révolution tranquille.

### **Mise en contexte sociohistorique de *Croc***

Robert Aird est catégorique : « L'humour étant un miroir de la société, les thèmes abordés par les humoristes sont le reflet direct ou déformé du contexte politique. [...] La conjoncture a un rôle déterminant dans la production humoristique. » (Aird, 2004, p. 12)

La société québécoise a vécu de profonds bouleversements à la faveur de la Révolution tranquille, et les collaborateurs de la première heure de *Croc*, dont la plupart étaient issus de milieux aussi diversifiés que le journalisme, la chanson, l'intervention socioculturelle, l'enseignement et les arts de la scène, en ont été des témoins privilégiés. De retracer les grandes étapes de cette période-charnière de l'histoire récente du Québec nous paraît pertinent dans la mesure où il est possible de détecter dans leur travail l'impact du changement des mentalités qu'elle a provoqué.

On fait en général coïncider le moment inaugural de la Révolution tranquille avec l'élection, le 22 juin 1960, du Parti libéral de Jean Lesage à la tête du gouvernement du Québec. Certains chercheurs le font plutôt remonter au décès, à l'automne 1959, de Maurice Duplessis, le chef de l'Union nationale dont le long règne à titre de premier ministre a été marqué par un conservatisme qui a considérablement freiné l'élan de modernisation de la société québécoise amorcé au lendemain de la Seconde Guerre mondiale.

Animé par l'« Équipe du tonnerre » de Jean Lesage, le gouvernement québécois se met au diapason d'un « contexte international où les sociétés occidentales vivent à l'heure du réformisme social et politique, de l'interventionnisme d'État, de la prospérité économique et de l'arrivée du *baby boom* à l'adolescence et à l'âge adulte » (Linteau *et al.*, 1989, p. 422). Il lance une série de réformes économiques, sociales, politiques et

institutionnelles qui auront pour dénominateur commun un désir d'accélérer le mouvement d'actualisation de la société québécoise.

La nationalisation, en 1963, des compagnies privées de production et de distribution d'hydroélectricité ouvre la perspective d'une prise en main graduelle par les Québécois de leviers économiques majeurs tout en leur permettant de réduire leur dépendance à l'égard des capitaux canadiens anglais et étrangers. Cette transaction, à la conclusion de laquelle Hydro-Québec en vient à occuper un quasi-monopole dans ce secteur d'activités, est suivie, en 1965, de la création de la Caisse de dépôt et de placement du Québec, qui se voit d'abord confier le mandat d'administrer les sommes titanesques perçues par la Régie des rentes du Québec, puis de gérer les fonds de plusieurs organismes gouvernementaux. Sa mission : faire fructifier ces capitaux tout en concourant au développement économique du Québec (*ibid.*, p. 469).

L'interventionnisme de l'État québécois ne s'arrête pas au seul secteur de l'économie. Faisant siennes les recommandations contenues dans les premiers volumes du rapport que dépose en 1963 une commission d'enquête présidée par M<sup>gr</sup> Alphonse-Marie Parent, il met sur pied le ministère de l'Éducation et le Conseil supérieur de l'éducation ; cette initiative est la première étape d'une démocratisation et d'une timide laïcisation du système scolaire qui, jusqu'alors, était géré par les églises catholique et protestante. En parallèle, Québec intègre dans un tout cohérent l'ensemble de ses mesures ayant trait à la santé et au « bien-être social » en se donnant les moyens d'agir dans les domaines de sa juridiction. Cet élargissement du rôle de l'État provoque une complexification de ses structures qui se traduit par une multiplication des ministères et les organismes chargés de veiller à l'application et à la gestion de ses ambitieuses politiques.

Cette époque se caractérise également par le renforcement de l'affirmation du peuple québécois qui trouve en l'État un vecteur d'identité culturelle. En rupture avec le passéisme et l'autoritarisme qui régnaient sur les institutions québécoises sous Duplessis, le gouvernement Lesage crée en 1961 le ministère des Affaires culturelles, auquel il confiera le mandat de mobiliser des ressources destinées à soutenir les activités de production et de diffusion des artistes québécois de toutes les disciplines (*ibid.*, p. 795).

L'actualité politique sera marquée par des tiraillements juridictionnels entre les gouvernements provincial et fédéral qui feront des conférences constitutionnelles leur champ de bataille. Prenant ses distances avec l'autonomisme aux accents légalistes du régime Duplessis, le gouvernement Lesage et ceux qui lui succéderont réclament une révision de la constitution qui accorderait au Québec plus de pouvoirs et remettent en question la mécanique du fédéralisme canadien. En parallèle, on assiste à la montée du néonationalisme québécois, dont le spectre idéologique va de l'indépendantisme au souverainisme-associationnisme et que René Lévesque, un ministre démissionnaire du cabinet Lesage, réussira à unifier en 1967 au sein d'une même formation politique, le Parti québécois. En novembre 1976, celui-ci prendra le pouvoir sur la base d'un programme dont le premier article prône l'accession du Québec à la souveraineté — rien là pour améliorer le climat de tension qui régnait sur les relations fédérales-provinciales.

Robert Aird observe que la supplantation, à partir de la fin des années 1950, par le néonationalisme du nationalisme traditionnel fondé sur la religion et le culte du passé suscite une transformation des mentalités qui atteint jusqu'au discours des artistes comiques. Ceux-ci s'engagent dans ce nouveau courant de pensée résolument moderne qui promeut de développement d'une identité proprement québécoise tout en favorisant l'émergence d'une idéologie progressiste. Désormais « Québécois », les Canadiens-français se définissent en fonction de leur langue commune et du territoire qu'ils occupent, et confient à l'État la mission de mener à bien leurs projets collectifs (Aird, 2004, p. 48).

Nombre d'artistes comiques « mettent leur art au service de leurs convictions politiques afin d'en faire un véhicule privilégié pour faire passer un contenu relié aux enjeux sociopolitiques de l'époque » (Mazalto, 2000, p. 114). Ils font leurs les revendications et le sentiment de révolte des Québécois face aux institutions qui les ont jusque-là entravés dans leur désir d'émancipation. Par ailleurs, la montée du souverainisme favorise le déploiement d'un humour satirique où les thèmes empruntés à la vie quotidienne sont prétexte à l'éveil d'une conscience identitaire. Les Cyniques, Clémence Desrochers et Yvon Deschamps, entre autres, en invitant leurs publics à remettre en question ce qu'ils perçoivent comme des carcans, contribuent chacun à leur

manière à la critique de l'esprit du temps et des autorités tant religieuses que politiques (Aird, 2004, p. 82).

Les membres de l'équipe de *Croc* ne font pas exception. Dès le premier numéro du mensuel, publié en octobre 1979, ils annoncent la couleur en illustrant leur couverture d'un visage distendu à l'énorme bouche dont l'effroyable denture menace de broyer les plus célèbres personnages politiques qui y sont emprisonnés. Ce penchant pour la moquerie à l'endroit des gouvernants et de leurs initiatives, ils le conserveront longtemps :

- Durant la campagne référendaire de mai 1980 sur l'accession du Québec à la souveraineté, ils diffusent un numéro *Spécial ô Canada* où ils s'en prennent aux partisans du fédéralisme canadien.
- En octobre 1980, ils « célèbrent » les dix ans de la Crise d'octobre, un épisode historique marqué par des enlèvements politiques auxquels le gouvernement fédéral dirigé par Pierre Trudeau a répliqué en envoyant des troupes de l'armée canadienne sur le territoire québécois.
- En novembre 1985, ils profitent de la campagne électorale québécoise pour mettre en circulation un journal hebdomadaire qui y est consacré.
- La page couverture du numéro soulignant le dixième anniversaire du mensuel met en scène le premier ministre libéral québécois Robert Bourassa qui reçoit au visage un gâteau d'anniversaire.

### **La morose entrée du Québec dans le postmoderne**

Au moment de la parution, en octobre 1979, du premier numéro de *Croc*, le Québec est en pleine effervescence et grouille de militants de tous les horizons. Qu'ils soient souverainistes, fédéralistes ou même marxistes-léninistes, tous ont les yeux rivés sur le calendrier dans l'attente du moment où sera dévoilée la date de la tenue du référendum sur l'avenir constitutionnel du Québec que le Parti québécois a promis de tenir durant son premier mandat de gouvernement. La vie culturelle bouillonne : depuis une bonne quinzaine d'années, les œuvres littéraires, théâtrales et musicales s'épanouissent tout en tentant de favoriser une prise de conscience nationale (Aird, 2002, p. 67).

La défaite du camp du Oui lors du référendum de mai 1980 et la crise économique qui frappe l'Occident à partir de 1982 et dont l'onde de choc contraint les gouvernants québécois à remettre en question nombre d'acquis de la Révolution tranquille engendrent un climat de morosité sociale et politique. La mise en veilleuse de l'idée de la souveraineté, à laquelle s'ajoutent le rapatriement unilatéral de la constitution canadienne par le gouvernement fédéral dirigé par le libéral Pierre Trudeau au printemps 1982 et l'amorce d'un démantèlement de l'État-providence, entraîne résignation, défaitisme et désillusion au sein de la population, que l'on ne peut plus mobiliser autour de projets de société. Les institutions étatiques se technocratisent et se « rationalisent », l'idée de solidarité s'effrite, la forte identification des citoyens à leur communauté s'atténue. Las de la politique et des débats constitutionnels qui ne mènent à rien<sup>5</sup>, ils se muent en consommateurs de services étatiques et, dans une vaste proportion, ne veulent plus rien entendre des élans collectifs (Paquin, 2000).

On peut par ailleurs relever que cette période signale le glissement du Québec vers le postmoderne au sens où l'entend le philosophe Jean-François Lyotard, c'est-à-dire qu'à l'instar de celles des autres sociétés occidentales, sa population est entrée dans une phase d'incrédulité croissante vis-à-vis de l'ensemble de ses métarécits fondateurs. La crise idéologique qui en a découlé a mené ses gouvernants à tenter de gérer de façon pragmatique la socialité à partir de matrices d'input-output selon une logique structurante et chiffrée ; désormais, leur légitimité proviendra de leur capacité à optimiser les performances du système et non plus de celle d'incarner dans leurs discours et leurs politiques l'identité du peuple. L'enjeu n'est donc plus la conformité à des critères issus de la modernité — à savoir les récits de légitimation idéalistes et humanistes —, mais la puissance qui se mesure à l'aune de la réussite économique, passage obligé vers une plus grande compétitivité sur le marché international (Lyotard, 1979).

Les artistes comiques prennent acte du désabusement qui frappe leurs assistances au tournant des années 1980 en désertant les thématiques sociopolitiques au profit d'autres

---

<sup>5</sup> Cette impression se confirmera à au moins deux reprises, soit à l'occasion de l'échec de l'Accord du lac Meech en 1990 et de la nouvelle défaite de l'option souverainiste lors du référendum de 1995.

qui traitent de l'existence dans ce qu'elle a de plus banal. Les charges critiques dont ils émaillaient leurs numéros se font plus discrètes — quand elles ne disparaissent pas tout à fait.

La diffusion à la télévision, à partir de 1982, des *Lundis des Ah ! Ah !* favorise l'émergence d'une génération d'histrions — parmi lesquels on peut compter Ding et Dong, André-Philippe Gagnon et le Groupe Sanguin — qui n'a d'autre objectif que de provoquer un rire que Gilles Lipovetsky qualifie de ludique, complice, basé sur des loufoqueries inoffensives, sans négation ni message (Lipovetsky, 1983, p. 200). Écœurés du monde politique et souffrant durement des contrecoups de la crise économique, les Québécois accordent leurs faveurs à ces nouveaux venus qui incarnent des « nonos » de service dont les maladresses répondent à leur besoin de rire à tout prix pour oublier l'absurdité de leur situation et la fragilité de leur identité politique et culturelle tout en ayant un sentiment de supériorité (Lévesque, 1990)<sup>6</sup>.

Érigé en valeur culturelle, le comique gagne peu à peu tous les aspects de l'existence des Québécois. Pour paraphraser le philosophe Yves Michaud qui a publié un essai sur le processus de vaporisation de l'art contemporain dont l'appréciation ne reposerait plus sur la contemplation d'œuvres en des lieux sacrés tels que les musées, mais plutôt sur l'expérience sensible que procure le contact avec des « installations » et des « performances », l'humour se répand en fines gouttelettes dans l'atmosphère — il entre dans un état gazeux pour mieux pénétrer toutes nos sphères d'activité (Michaud, 2003). Gilles Lipovetsky, pour sa part, constate que la généralisation du code humoristique ne concerne pas seulement « la production de signes “drôles”, mais simultanément le devenir parodique de nos représentations [...] : à présent, même le plus sérieux, le plus solennel — surtout lui — par contraste, prend une tonalité comique. » (Lipovetsky, 1983, p. 232). L'abolition de l'opposition entre ce qui est sérieux et ce qui ne l'est pas transforme le politique en caricature tout en se dispensant de critiquer le pouvoir ; le

---

<sup>6</sup> Robert Aird nuance cette analyse en remarquant que les personnages de « nonos » ne sont pas l'apanage exclusif des Québécois. Il cite l'exemple de Mr. Bean en Grande-Bretagne et celui de Homer Simpson aux États-Unis pour souligner que le besoin de rire de plus imbécile que soi est universel (Aird, 2004, p. 124).

comique quitte sa trajectoire subversive pour se jucher en surplomb par rapport à un univers en dégénérescence. Au yeux de Jouary et Spire, cette attitude railleuse ne dénonce pas le cynisme des puissants ; elle se réduit à une distraction dépourvue de profondeur : « Ce rire collectif revêt à la fois une dimension critique de rejet (“Tous des pourris”) et un recul spectaculaire (“Mieux vaut en rire”). » (Jouary et Spire, 1997, p. 189)

### **L’inexorable processus d’industrialisation du comique**

« Plus de gens en mangeant parce qu’elles sont plus fraîches ; elles sont plus fraîches parce que plus de gens en mangent », clamait le slogan publicitaire des saucisses Hygrade. On pourrait presque l’appliquer aux humoristes qui, à partir du milieu des années 1980, consolident leur popularité parce qu’ils remplissent leurs salles.

L’engouement du public se révèle rentable non seulement parce qu’il permet aux plus talentueux d’entre eux de récolter de faramineuses recettes au guichet, mais aussi parce qu’il attire sur eux l’attention des mass-médias et des agences de publicité, qui comprennent que le rire fait vendre. Dès 1984, Claude Meunier, le Dong du tandem Ding et Dong, devient le porte-parole québécois de Pepsi, ce qui lui assurera de confortables revenus tout en lui permettant de mener sa carrière dans une relative indépendance.

Dans un *Rapport de recherche sur l’humour* réalisé en 1990 pour le compte du Groupe Rozon–Juste pour Rire et dont fait état la journaliste de la *Presse* Jocelyne Lepage, on avance qu’à la fin des années 1980, les spectacles désopilants constituent une telle source de rentabilité qu’ils permettent aux salles de combler les déficits occasionnés par les autres types de divertissement. Dans les mass-médias, pour atteindre la profitable clientèle des 18-35 ans, on mise sur des émissions animées par des artistes comiques qui atteignent des cotes d’écoute stratosphériques. Loin de montrer des signes de lassitude, le public en redemande : il remplit les salles où l’on projette *Ding et Dong : le film* malgré les boulets rouges que lui ont tiré les critiques (Lepage, 1992). Comme le rapporte Marie Quinty dans un texte paru en 1994 dans le magazine *Les Affaires*,

Si les humoristes rigolent, les chanteurs déchantent. Beaucoup vendent très bien leurs disques, mais leur public ne se déplace plus pour les entendre.



Quand les Québécois espacent leurs sorties à cause de la récession, les gérants des salles de spectacle ne prennent pas de risque ; ils misent sur des grands noms qui empliront leurs salles à coup sûr (Quinty, 1994)

À l'époque de la publication de ce reportage, ces grands noms sont Jean-Marc Parent, Daniel Lemire et Stéphane Rousseau, des artistes comiques dont les succès au box-office dépassent ceux, par exemple, de Julie Masse, une chanteuse aux chiffres de vente des disques fort enviables mais qui ne peut se permettre d'offrir plus de trois représentations au Spectrum de Montréal, une salle de moyenne envergure. Le monologueur Yvon Deschamps explique la situation en avançant que les tournées de musiciens mobilisent des ressources humaines et financières trop importantes par rapport à celles orchestrées autour d'humoristes qui, eux, peuvent travailler en équipes très réduites. Pour sa part, Richard Z. Sirois, un ancien membre du groupe Rock et Belles Oreilles, estime que la télévision nuit aux chanteurs : « Ils passent en permanence à Musique Plus, ils chantent dans toutes les émissions de variétés et saturent les ondes radiophoniques, tant et si bien que les gens sont rassasiés. » Si les comiques sont aussi très présents dans les mass-médias électroniques, ils y révèlent rarement le contenu de leurs spectacles ; rien à faire : il faut payer en espèces sonnantes et trébuchantes le plaisir de se pénétrer de leur moelle substantifique (*ibid.*).

Cette croissance soutenue de ce qu'il faut désormais appeler l'industrie du comique, on la doit non seulement au génie des artistes, mais aussi et surtout à celui d'entrepreneurs pourvus d'un flair remarquable qui ont su en faire une habile promotion tout en la dotant de structures propres à lui permettre de satisfaire la demande. Parmi ceux-ci, mentionnons Gilbert Rozon, le fondateur du Festival Juste pour Rire, qui est parvenu à donner à l'événement un rayonnement international tel qu'il lui a permis de jeter les bases d'un empire mass-médiatique qui génère un chiffre d'affaires annuel de plus de cinquante millions de dollars (Baillargeon, 2002).

On peut considérer le Groupe Rozon–Juste pour Rire comme une figure emblématique du processus d'industrialisation et d'institutionnalisation du comique au Québec. En plus de connaître la rentabilité par la vertu de la vente lucrative à l'étranger des droits de diffusion des captations télévisées des galas du Festival Juste pour Rire et à

ses activités de représentation d'artistes, il a réussi à mettre sur pied en 1988 l'École nationale de l'humour. Reconnue d'intérêt public par le ministère de l'Éducation du Québec en 2002, elle dispense un enseignement de niveau collégial auprès d'aspirants comiques qui iront répondre aux demandes croissantes du marché (scène, télévision, radio, publicité, journaux et magazines). Robert Aird assimile le travail de cette institution à celui d'une chaîne de production, ce qui explique en partie, selon lui, l'homogénéisation du discours comique ; il fait toutefois remarquer que cette standardisation résulte aussi bien souvent du contrôle exercé sur les humoristes par leurs « clients » producteurs et diffuseurs allergiques à la controverse (Aird, 2004, p. 106).

*Croc*, à sa manière, s'insère dans le mouvement d'industrialisation du comique québécois. Comme toute entreprise capitaliste, Ludcom, la corporation qui en modèle la destinée, n'a d'autre objectif que la croissance. Pour l'atteindre, elle cherchera à adapter ses contenus et déploiera des stratégies de mise en marché qui emprunteront diverses formes — stratégies que nous allons toucher en profitant du travail de débroussaillage théorique auquel nous comptons nous livrer dans le chapitre suivant.

**CHAPITRE II**  
**CADRE THÉORIQUE**

N'ÊT ÉTÉ DE LA SUBVENTION DE 80 000 \$ qu'a versée à ses fondateurs le ministère des Affaires culturelles du Québec à l'automne 1979, *Croc* n'aurait jamais vu le jour. Ce capital de départ leur a permis de publier les trois ou quatre premiers numéros, à la suite desquels le magazine devait voler de ses propres ailes. Surpris par le succès immédiat de l'entreprise, ils ont pu investir dans le développement de ses activités et le raffinement de sa formule, ce qui leur a facilité la tâche au moment d'attirer dans les pages de la publication de nouvelles signatures, de consolider leur clientèle et, bien entendu, de solliciter des annonceurs.

En termes de format, *Croc* ne se distinguait pas des autres magazines qui se disputent les faveurs des consommateurs dans les kiosques à journaux. Comme beaucoup de produits-médias de ce type, il était vendu sous couverture glacée imprimée en quadrichromie, et sa mise en page impliquait le recours à des outils informatiques de pointe et obéissait à des normes standardisées, notamment en matière de typographie. Il était tiré à plusieurs dizaines de milliers d'exemplaires sur les rotatives industrielles, et distribué par des entreprises spécialisées aux procédures uniformes et inflexibles.

Pour arriver à respecter son rythme de publication, la direction de Ludcom, l'entreprise qui éditait *Croc*, a dû instaurer une forme de division du travail : le comité de rédaction du magazine décidait des thèmes à traiter, ses membres et les collaborateurs externes écrivaient les textes, les dessinateurs et les scénaristes joignaient leurs forces pour créer des bédés, les caricaturistes tranchaient dans le vif de leurs sujets, les graphistes emballaient le tout. Une équipe administrative veillait à l'intendance des aspects financiers et matériels de leurs activités : comptabilité, relations avec les fournisseurs, gestion du personnel.

Investissement et valorisation de capitaux, production mécanisée et distribution à grande échelle, division du travail : voilà trois caractéristiques du procès d'industrialisation capitaliste qui étaient au cœur de la vie de Ludcom.

### **De l'inapplicabilité des théories économiques « classiques » à l'étude de la production et de l'échange des biens culturels**

On ne saurait recourir aux théories « classiques » de l'analyse économique pour aborder l'étude de *Croc* parce que, comme les autres produits culturels, ce magazine échappait en partie à leurs lois. En effet, ainsi que le signalent Huet *et al.*, aucune des grandes écoles de la science économique ne s'attarde à différencier la formation des besoins culturels de celle des autres ou à envisager la production culturelle comme un élément spécifique de la mise en valeur du capital. Or, la demande sociale des biens culturels n'est pas préexistante à l'offre ; elle ne résulte donc pas de l'arbitrage optimal entre les besoins et l'offre qui sert de prédicat aux économistes dits libéraux (Huet *et al.*, 1984, p. 16-20).

Prenant la suite de Huet *et al.*, Gaëtan Tremblay énumère ce qui distingue la production de biens issus de l'activité culturelle par rapport à celle des produits des autres secteurs de la vie économique, soit l'importance du travail de création, l'exigence du renouvellement constant des produits et le caractère aléatoire de la demande sociale. Ces considérations théoriques s'inscrivent dans une démarche qui vise à témoigner de l'élargissement du champ d'étude inauguré par Theodor W. Adorno et Max Horkheimer, deux membres de l'École de Francfort qui se sont les premiers penchés sur l'industrialisation de la culture (Tremblay, 1997, p. 13).

Dans leurs travaux, Adorno et Horkheimer attribuent le développement de l'industrie de la culture à la nécessité pour le capital de pourvoir efficacement à des demandes culturelles qu'il percevait comme identiques. Son déploiement coïncide avec une systématisation de la recherche de la « prédominance de l'effet, de l'exploit tangible, des détails techniques dans une œuvre qui, au départ, exprimait une idée et fut liquidée en même temps que cette idée » (Adorno et Horkheimer, 1974, p. 134). Prenant comme point d'appui les progrès rapides de la technologie, la standardisation qui en a résulté conduit à une fusion de la culture et du divertissement qui « n'entraîne pas seulement une dépravation de la culture, mais aussi une intellectualisation forcée du divertissement » (*ibid.*, p. 150). Après avoir signalé que cette uniformisation entraîne la reconnaissance explicite d'un procès de commercialisation qui correspond à l'extinction de l'expression

artistique en tant que sphère réservée aux privilégiés de la société bourgeoise, ils arguent que ce phénomène, loin d'équivaloir à sa démocratisation, annonce « le déclin de la culture et fait progresser l'incohérence barbare dans les esprits » (*ibid.*, p. 169).

S'il salue leur contribution, Tremblay plaide en faveur d'un glissement de la perspective philosophicoéthique qu'Adorno et Horkheimer ont privilégiée vers une autre marquée au coin de la socioéconomique qui résulte en l'adoption d'une attitude que l'on pourrait assimiler à un « froid constat sociologique ». Au contraire de ces pionniers, qui laissent entendre que les artistes vivent hors du monde et qui déchirent leurs tuniques théoriques à l'idée, par exemple, de l'enregistrement et de la reproduction mécanisée des œuvres de Mozart, Tremblay suggère que la culture n'échappe pas aux règles du capitalisme et que les artistes sont soumis aux contraintes sociales et économiques qui le caractérisent. La multiplication et la croissance rapide des industries ayant la culture pour dénominateur commun conduit donc à non plus seulement parler *de* l'industrie culturelle, comme le faisaient Adorno et Horkheimer, mais *des* industries culturelles. Le changement de connotation qui découle de ce passage au pluriel permet d'axer davantage le questionnement du chercheur sur l'évolution du processus d'industrialisation de la production des biens et des services culturels sans pour autant abandonner sa dimension critique (Tremblay, 1997, p. 12).

L'utilisation, dans le cadre de nos travaux de recherche sur le magazine *Croc*, de l'approche socioéconomique de la théorie des industries culturelles que prône Tremblay nous paraît donc pertinente. Notre choix se justifie par le fait que l'histoire de ce mensuel a été étroitement liée à l'évolution des conditions structurantes qui ont présidé à l'industrialisation et à la marchandisation de la sphère du comique québécois et que son destin a été déterminé par les stratégies déployées tant par ses dirigeants que par leurs concurrents.

Dans les sections suivantes, nous allons nous livrer à un travail de décorticage qui nous permettra d'explicitier les raisons de notre adoption de ce canevas théorique.

### **Ludcom : une entreprise du rire qui s'inscrit dans le processus d'industrialisation de la culture ?**

Pour répondre à cette question, nous nous servons comme tremplin de la définition des industries culturelles qu'a énoncée Tremblay en 1990 et que citent Lacroix et Tremblay :

Ensemble en constante évolution d'activités culturelles sujettes aux règles de la marchandisation où les techniques de reproduction sont plus ou moins développées, mais où le travail est organisé en fonction d'un mode capitaliste de double séparation entre les producteurs et leurs produits, entre les tâches de création et d'exécution. Ce double procès de séparation résulte en une perte de contrôle croissante par les artistes et les travailleurs sur les produits de leurs activités (Lacroix et Tremblay, 1997, p. 44).

Dans le cas de Ludcom, les biens et services produits par les travailleurs culturels qui y œuvraient — c'est-à-dire les textes et les dessins des artistes qui l'alimentaient en contenus — devaient se conformer à des formules dont le respect les rendait propres à satisfaire les attentes des consommateurs. Les articles étaient conçus dans le contexte de la recherche systématique d'un effet, soit le rire ou le sourire du consommateur. S'ils s'y étendaient parfois sur deux à trois pages, on appliquait un principe de brièveté à certaines rubriques telles que le courrier bidon de même qu'aux caricatures et aux bandes dessinées qui devaient, quant à elles, trouver leur conclusion au bout d'un maximum de quatre planches<sup>7</sup>. Une fois entre les mains de l'équipe technique de l'entreprise, ces créations étaient formatées en fonction des règles éditoriales de la publication en vue d'un tirage à grande échelle. Entre les textes et les dessins originaux et les exemplaires de *Croc* distribués en kiosque, une série d'étapes marquées au coin de l'utilisation de la technologie qui aboutissaient au double procès de séparation dont Tremblay fait état.

Au cœur de la proposition de Tremblay se trouve le concept de la marchandisation dont nous avons déjà fait mention et que l'on pourrait définir comme le processus par

---

<sup>7</sup> Cette règle a souffert de quelques exceptions. Les plus significatives ont été les aventures de Michel Risque et celles de Red Ketchup, deux ambitieux feuilletons conçus par le dessinateur Réal Godbout et le scénariste Pierre Fournier qui étaient également publiés en séquences de quatre planches mais dont la trame narrative s'étendait sur plusieurs épisodes que l'on regroupait par la suite en albums.

lequel on investit la valeur d'usage<sup>8</sup> d'un produit culturel d'une valeur d'échange. Pour en préciser davantage les modalités, nous retournerons aux travaux de Huet *et al.*, où l'on analyse les conditions dans lesquelles ce mécanisme se met en branle.

Pour Huet *et al.*, l'investissement d'une valeur d'échange dans un bien culturel renvoie d'abord à la distinction entre

- **le travail productif**, c'est-à-dire le travail utilisé dans l'échange en tant que capital et qui génère de la plus-value ;
- **le travail improductif**, dont la prestation suscite une dépense de revenu directe du consommateur auprès du producteur, et ne génère donc pas de plus-value ;
- **le travail indirectement productif**, qui concourt non pas à la création de la valeur mais à sa réalisation, et qui s'exerce principalement dans la sphère de la circulation des produits culturels.

S'il était *a priori* improductif, le travail des collaborateurs de *Croc* devenait productif parce qu'une fois inséré dans un procès de production capitaliste, il créait de la plus-value à la suite de son inscription sur un support matériel destiné à la vente (Huet *et al.*, 1984, p. 23). Ainsi, Ludcom, la société éditrice du magazine, servait de pivot à la marchandisation de leurs créations, c'est-à-dire à leur reproduction et à leur mise à disposition. Mais le rôle des dirigeants de l'entreprise ne se limitait pas à celui de coordonnateurs techniques : ils participaient directement à la transformation des valeurs d'usage uniques et aléatoires des produits en valeurs d'échange. Non seulement prenaient-ils l'initiative de la commercialisation du magazine, mais aussi dans celui de sa conception, une activité caractérisée par l'instauration de la division du travail que nous avons déjà évoquée, et qui passait par le développement d'un procès intégré où l'ensemble des tâches était parcellisé au sein d'une main-d'œuvre diversifiée (créateurs, correcteurs, graphistes, typographes, etc.) (*ibid.*, p. 130, 132).

---

<sup>8</sup> Par valeur d'usage d'un bien culturel, on entend la valeur symbolique que l'on accorde à son usage. Les produits culturels étant marqués par l'empreinte de leurs créateurs, leur spécificité est étroitement liée au système de signes et de représentations que leur usage détermine (Huet *et al.*, 1984, p. 26).



Mais le déploiement de moyens techniques et la rationalisation du procès de production n'auraient pu constituer des garanties absolues du succès de l'entreprise. En effet, la marchandisation d'une production culturelle telle que *Croc* pouvait se heurter à des obstacles dont le moindre n'était pas la difficulté de maîtriser les conditions de valorisation du produit qui fluctuaient au rythme des variations d'une demande rarement constante.

Voilà pourquoi, au contraire des marchandises mises en circulation dans un contexte de marché « classique », et dont on peut analyser les performances en recourant aux préceptes de la loi de l'offre et de la demande, les biens et services culturels se caractérisent par une articulation particulière des différentes phases du mécanisme de leur valorisation, dont les plus significatifs sont l'hétérogénéité des publics et les conditions de travail particulières qui y règnent. Huet *et al.* invitent à les étudier en substituant le concept de « branches », des regroupements d'unités de production qui donnent naissance à une même catégorie de produits, à celui de « marché », puis en dressent une typologie à partir de deux critères, soit la participation ou non d'un travailleur culturel à leur élaboration et leur reproductibilité plus ou moins grande<sup>9</sup>, (*ibid.*, p. 31). Lacroix et Tremblay citent le chercheur Ramón Zallo qui, pour sa part, milite en faveur d'une distinction entre les industries culturelles comme telles et la production du matériel servant à la médiatisation de la consommation culturelle. Alors que la première catégorie regroupe une série de branches ayant en commun la professionnalisation de plusieurs fonctions (édition, programmation, présentation de concerts, etc.) et d'activités qui leur sont reliées (gestion de l'infrastructure technologique, production vidéo, conception, etc.), la seconde concentre entre autres la fabrication des appareils électroniques et des instruments de musique (Lacroix et Tremblay, 1997, p. 52).

L'intérêt de telles typologies réside, selon Lacroix et Tremblay, dans la possibilité qu'elles offrent de faire saillir la diversité des industries culturelles tout en les classant à

---

<sup>9</sup> Le type I regroupe les produits reproductibles sans intervention de travailleurs culturels (par exemple, les appareils audiovisuels et les instruments de musique), le type II les produits reproductibles avec intervention de travailleurs culturels (par exemple, les livres et les disques) et le type III les produits à reproductibilité limitée (par exemple, les spectacles sur scène). Le magazine *Croc* pouvait être catégorisé dans le second type.

partir de critères précis. Mais, par-delà les types d'entreprises, il est possible d'identifier des courants et des modèles qui rendent compte des formes qu'emprunte le procès de marchandisation et d'industrialisation de la culture, de l'information et de la communication. Cette expansion de notre terrain d'analyse nous permettra de mieux situer Ludcom dans son environnement socioéconomique et d'aborder de façon détaillée les stratégies mises de l'avant par ses dirigeants. Une telle démarche nous mènera à l'articulation des hypothèses que nous tenterons de vérifier dans ce mémoire.

### **Mise en contexte socioéconomique de *Croc***

L'arrivée de *Croc* sur le marché des magazines en octobre 1979 constitue en quelque sorte l'aboutissement d'un processus de maturation de l'univers de la bande dessinée québécoise qui aura duré une dizaine d'années. À partir du milieu des années 1960, moment qui marque l'amorce de la disparition progressive de la presse catholique pour enfants où étaient publiées des planches à teneur hagiographique consacrées à la vie des héros ecclésiastiques et laïcs de l'histoire nationale, la bande dessinée québécoise entre dans une période de quasi-silence. Si l'on excepte les aventures de l'incroyable Onésime, longtemps publiées par Albert Chartier dans *La Terre de Chez Nous*, le bulletin d'information de l'Union des producteurs agricoles, nulle création originale ne fait son apparition. Il faudra patienter jusqu'en 1968 pour voir les efforts de bédéistes québécois imprégnés de l'esprit de la Révolution tranquille commencer à porter leurs fruits lorsqu'ils opposeront une constellation d'éphémères fanzines<sup>10</sup> à la foison de *comic books* américains traduits en français distribués par la maison Héritage et à l'invasion des titres européens.

En 1968, *Chiendent*, le premier fanzine québécois, voit le jour. La publication, diffusée en nombre limité par un groupe de jeunes créateurs montréalais désireux de trouver des débouchés pour leurs œuvres, ne durera que le temps de permettre à certains d'entre eux de réussir une percée dans les pages de magazines généralistes tels que

---

<sup>10</sup> « Fanzine » est un néologisme résultant de la compression des termes « fanatique » et « magazine ». Dans ce mémoire, il fera référence à des petites publications artisanales produites avec de faibles moyens par des enthousiastes de la bande dessinée.

*Perspectives* et *Maclean*. Deux ans plus tard, une paire d'étudiants de Sherbrooke diffuse *Ma@de in Québec*, que Sylvain Rheault, l'auteur d'un bref essai d'histoire de la bande dessinée québécoise diffusé sur Internet, qualifie d'« exemple typique de fanzine d'étudiant, géré au petit bonheur, publiant irrégulièrement, ayant un faible tirage et présentant un travail de qualité parfois douteuse » (Rheault, 1992). En 1972, le duo fusionne avec les équipes de deux autres feuilles québécoises — *L'Illustré* et *Kébec Poudigne* — pour former les Éditions de l'Hydrocéphale entêté. Cette petite entreprise sera codirigée par Pierre Fournier, le père du Capitaine Kébec, un superhéros hirsute dont la publication, en 1973, du seul numéro des aventures fera date dans l'histoire de la bédé québécoise, et Jacques Hurtubise, le créateur du mégalomane et retors Sombre Vilain. En plus de faire paraître un numéro du magazine *L'Illustré* en septembre 1974 après deux essais sous format tabloïd et d'organiser des salons et des expositions portant sur la bande dessinée, les membres du collectif lancent la coopérative des Petits Dessins, qui réussira à placer jusqu'en 1977 dans les pages du quotidien indépendantiste québécois *Le Jour des comic strips*<sup>11</sup>, dont ceux relatant les tribulations du Sombre Vilain (Bibliothèque et Archives Canada, 2002).

Comprenant que des publications exclusivement consacrées à la bédé québécoise sont vouées à l'échec tant la demande est restreinte, Jacques Hurtubise songe à produire un magazine où l'on accolerait aux bédés une forte proportion de textes humoristiques à saveur sociale et satirique. Son flair ne le trompe pas : dès son lancement, *Croc* fait un tel tabac qu'il devient rapidement une référence majeure en matière de bandes dessinées. Comme nous l'avons mentionné au premier chapitre, le succès de sa formule le conduit à occuper pendant plus d'une bonne décennie une position à ce point dominante dans son créneau qu'elle lui permet de faire des petits.

En octobre 1983, Ludcom met sur le marché *Titanic*, un projet à la hauteur de son ambition de publier au Québec un magazine de facture professionnelle entièrement consacré à la bande dessinée. Sa sortie galvanise les bédéistes québécois : ceux qui ne

---

<sup>11</sup> Un *comic strip* — ou *strip* — est un récit de bandes dessinées comportant en moyenne quatre cases. Propice aux gags à chute rapide, ce format a longtemps été utilisé dans le cadre de feuillets à la trame élaborée.

peuvent ou ne veulent pas publier dans ses pages réagissent en lançant une nuée de fanzines dont la formule se raffine de plus en plus malgré le caractère opiniâtrement *underground* de plusieurs d'entre eux. *Iceberg*, qui diffuse cinq numéros de 1983 à 1985<sup>12</sup>, s'inscrit dans cette mouvance en donnant une voix à une nouvelle génération de créateurs ; tout comme ses prédécesseurs, il connaîtra une existence fugace marquée par l'irrégularité de sa parution.

Les énormes moyens de Ludcom ne parviennent pas à donner à *Titanic* une erre suffisante pour assurer sa viabilité à long terme. Au bout d'une douzaine de numéros, le tirage plafonne à la moitié du seuil qui lui ferait connaître la rentabilité et les annonceurs restent timides ; il se saborde donc, laissant dans son sillage une dette évaluée à 300 000 \$ (Picher, 1985).

Le milieu des fanzines, pour sa part, continue à bourdonner : les *Tchiize*, *Enfin bref*, *La Tordeuse d'Épinal* et *Bambou* suivent les traces d'*Iceberg* en publiant lorsqu'ils le peuvent des numéros qui sont distribués à la bonne franquette dans les librairies spécialisées. En parallèle, des créateurs, inspirés par la réussite de l'expérience des Éditions Héritage avec leurs versions françaises de *comic books* américains, lancent leurs propres aventures de superhéros et récits de science-fiction qui connaissent un succès commercial inégal.

L'apparition, à la fin de 1987, de *Safarir*, une espèce de calque du mensuel américain *Mad* produit par des jeunes créateurs de Québec, ne sème pas d'abord l'inquiétude dans les bureaux de Ludcom parce que le profil démographique de son lectorat — les 13-17 ans — est fort différent de celui que *Croc* cherche à séduire, et qui a la réputation d'être plus mature et cultivé. Plus enclins au burlesque, les auteurs de *Safarir* s'abandonnent volontiers à la parodie d'émissions de télé et de succès du grand écran en écorchant au passage les célébrités du moment. N'effleurant le monde de la politique que pour se moquer des travers physiques ou des tics de ses protagonistes, ils cultivent dans leurs petits textes à l'orthographe approximative l'art du *punchline*, laissant la part du lion aux bandes dessinées et aux caricatures. Cette approche est contraire à celle de *Croc*, où l'on

---

<sup>12</sup> Cette première série sera suivie d'une autre de dix numéros qui sera distribuée de 1990 à 1994.

continue à consacrer environ les trois quarts de l'espace rédactionnel à des articles relativement étoffés à teneur humoristique.

Ludcom a bien d'autres priorités que de s'occuper de *Safarir*, qu'elle ne perçoit pas d'abord comme un concurrent sérieux. Après avoir institué l'édition annuelle d'un agenda humoristique, lancé une collection d'albums de bandes dessinées et essuyé un nouvel échec avec l'interruption de la publication au bout de trois numéros de *Maximum* — un mensuel *lifestyle* haut de gamme qui ne trouvera jamais son public —, l'équipe dirigée par Jacques Hurtubise tente de profiter du boom que connaît le secteur du comique québécois pour réorienter la diversification de ses activités. En 1986, elle conçoit *Radio-Croc*, une émission humoristique diffusée sur les ondes de la station de radio montréalaise de CKOI FM. Bien qu'il satisfasse à ses objectifs en termes de parts d'audience, Ludcom abandonne le produit-média au bout d'une saison pour se tourner vers la télévision. *Le monde selon Croc*, une émission mensuelle diffusée par le réseau TVA à l'automne 1988, est accueillie froidement par la critique et boudée par les téléspectateurs. Après huit épisodes, on se résigne à mettre fin à l'expérience.

Pendant ce temps, *Safarir* commence à gagner des parts de marché : au bout d'un an d'existence, ses ventes atteignent les 28 000 exemplaires, tandis que celles de *Croc* se maintiennent à 60 000. Après avoir, à ses débuts, suivi l'exemple de *Mad* en n'imprimant ses pages intérieures qu'en noir et blanc, le magazine de Québec passe bientôt à la quadrichromie sur papier glacé grâce, entre autres, à l'apport financier d'un entrepreneur en restauration-minute de la région. La stratégie de visibilité en kiosque à tous crins que déploie son éditeur rapporte de tels dividendes que le magazine réussit à carrément doubler son tirage en 1990. Si son premier public était celui des adolescents, il atteint maintenant les 17-25 ans qu'enjôlent ses courts textes et ses abondantes illustrations où les allusions à l'actualité sont à peu près absentes (Tremblay, 1991).

L'instauration par le gouvernement canadien de la TPS en janvier 1991 plonge le marché québécois des magazines comiques dans un état de crise : si *Croc* continue à dominer, il n'en essuie pas moins de lourdes pertes, et *Safarir* s'apprête à le rattraper. Question de ne pas voir ses parts s'éroder encore plus, Ludcom conclut une entente avec

la société éditrice de *Mad* pour publier sous licence une version québécoise du magazine américain. Lancé en mai 1991, *Mad Édition Québec* est une attaque directe déclenchée contre *Safarir*, ainsi qu'en témoigne le slogan d'une publicité glissée dans les pages de *Croc* où l'on en voit un exemplaire couvrir partiellement un autre magazine dont le titre est *Safadur*. Mais l'accès à toutes les banques de contenus de l'institution américaine du comique imprimé, que l'on adaptera au goût des Québécois tout en l'assortissant de créations de collaborateurs de *Croc*, n'équivaut pas à la découverte d'une quelconque pierre philosophale. Au bout d'un an, Jacques Hurtubise, assiégé de téléx affolés en provenance de la maison-mère new-yorkaise qui ne touche plus de redevances depuis plusieurs mois, doit se résoudre à tirer un trait sur l'odyssée de *Mad* en terre québécoise.

En parallèle à *Mad Édition Québec*, Ludcom lance un trimestriel, destiné celui-là aux 12-17 ans. Tablant sur le sentiment latent de révolte des adolescents, *Anormal* offre à ses lecteurs bandes dessinées et articulets où transpire un message explicite : « Vous êtes capables de prendre les choses en main et d'exiger un niveau supérieur de service à ce que vous avez ! » Mais les appels à dénoncer les professeurs aux comportements dictatoriaux et les suggestions de mauvais tours n'ont pas l'heur de plaire. Initialement de 22 000 exemplaires, le tirage d'*Anormal* plonge très rapidement. Après avoir de nouveau dressé un constat d'échec, Ludcom retire le titre du marché après quatre numéros.

Aux difficultés financières reliées à ses tentatives avortées de diversification s'ajoute pour Ludcom l'intensification d'un tracasserie qui a commencé à se faire jour vers la fin des années 1980 : la saignée de son équipe de rédaction, dont de nombreux membres sont aspirés par l'industrie québécoise du rire qui connaît une croissance sans précédent. Agents d'artistes de scène, producteurs télé et publicitaires font un pont d'or à quiconque est capable de produire du contenu à teneur comique de calibre professionnel. Pour beaucoup de collaborateurs de *Croc*, la décision de tenter leur chance est plutôt facile à prendre : aux 90 \$ en moyenne que leur verse Ludcom par feuillet de texte, leurs nouveaux clients opposent des cachets qui atteignent, dans le cas d'une diffusion au petit écran de leurs créations, 150 \$ la minute.

Le renouvellement de l'équipe de rédaction de *Croc* est, pour Ludcom, un véritable casse-tête. D'abord, parce que les diplômés du volet « écriture » du programme de l'École nationale de l'humour sont happés dès leur sortie de l'institution par les mass-médias électroniques et l'industrie du spectacle de scène. Ensuite, parce que les bonnes plumes, si elles pullulent au Québec, ne sont pas toutes dotées de l'esprit et du style qui contribueraient à l'accomplissement constant de la mission de *Croc*.

Par ailleurs, la montée de *Safarir* est le signal d'un changement de goûts du public auquel il faut s'adapter pour assurer sa survie. Désormais allergiques à l'humour politique, les Québécois recherchent le rire efficace, qui se déclenche à la suite de l'emploi de la légendaire recette de la comédienne, auteure et metteure en scène Denise Filiatrault — « Une ligne, un *punch* ! » —, et que réussissent invariablement les artistes comiques.

Les deux dernières années de l'existence de *Croc* sont marquées par une espèce de virage-marketing qu'emprunte la direction de Ludcom afin de stopper l'érosion de sa clientèle. Après s'être procuré les résultats d'une étude de marché réalisée pour le compte de magazines généralistes où l'on énumère les thématiques et les personnalités qui attirent le lectorat, Jacques Hurtubise et son équipe tentent de les appliquer à *Croc*. Commencent à apparaître en couverture du magazine des blagues au ton sensationnaliste portant sur des membres de la colonie artistique en même temps que se multiplient les invitations lancées à des comiques de la scène et de la télévision pour qu'ils irradient le mensuel de leur popularité. Stéphane Rousseau, les Bleu Poudre et Michel Barrette, entre autres grands noms de l'industrie, contribuent à tour de rôle à la publication à coups de scénarios de « photo-théâtres », d'articles et d'illustrations qui s'ajouteront à ses rubriques régulières et à ses textes thématiques.

La nouvelle formule ne plaît pas. La tendance à la baisse des chiffres de vente de *Croc* s'accroît au point où, à l'automne 1994, il se fait doubler par *Safarir*. Quelques mois plus tard, après avoir lancé en éditorial un appel au secours aux lecteurs dans lequel il les incite à acheter le magazine plutôt que de l'emprunter à d'autres, Jacques Hurtubise

prend de concert avec Hélène Fleury, son associée, l'une des décisions les plus difficiles de son existence : celle de fermer les portes de *Croc*.

### **Logiques et stratégies à l'œuvre dans le secteur québécois des périodiques illustrés**

De se limiter à un compte-rendu de l'histoire socioéconomique de Ludcom de même que de celle de son environnement ne saurait suffire à rendre complète notre analyse. C'est pourquoi nous nous tournerons à nouveau vers l'approche socioéconomique de la théorie des industries culturelles, dont nombre des concepts nous permettront d'articuler plus clairement notre démarche tout en nous permettant d'approfondir de façon cohérente notre champ d'étude.

Le premier de ces concepts est celui des « logiques ». Tremblay en soumet une définition qui se décline en deux volets.

Par « logiques », il entend d'abord un « ensemble de règles qui orientent la structuration et le fonctionnement d'un secteur industriel, qui déterminent les caractéristiques des fonctions d'édition, de création, de mise à disposition et de consommation des produits culturels » (Tremblay, 1997, p. 14). Lacroix et Tremblay ajoutent que les possibilités en sont limitées par l'état des techniques à un moment historique donné et que ces règles résultent également des rapports de force entre les acteurs qui découlent à la fois des conditions du marché et de leur cadre législatif. Elles orientent donc le jeu des acteurs indépendamment de leurs volontés propres, et décrivent les macro-tendances à l'œuvre dans le système (Lacroix et Tremblay, 1997, p. 53).

Le concept de « logiques » s'applique ensuite aux formes institutionnelles dominantes que détermine également l'avancement de la technologie à un moment historique donné, et qui émanent d'un agencement spécifique entre les processus de production, de publication et de distribution, d'une part, et leur mode de financement, d'autre part (Tremblay, 1997, p. 14).

Bien qu'elles soient complémentaires, Tremblay invite à marquer une distinction théorique entre les deux acceptions. C'est pourquoi, à son exemple, nous allons utiliser le



terme de « conditions structurantes » pour faire référence à ce qui résulte en l'état d'un système à un moment donné, et celui de « logiques sociales » pour en décrire les formes institutionnelles qui sont de trois ordres :

- **l'éditorial**, qui se caractérise par la reproduction industrielle d'œuvres sur des supports matériels individualisés que les consommateurs peuvent posséder (par exemple, des livres, des disques, des films, etc.) ;
- **le flot**, qui se distingue de l'éditorial par la diffusion en continu de contenus qui doivent être structurés au sein d'une programmation destinée à une consommation immédiate (par exemple, des émissions de radio et de télévision) ;
- **le club**, qui combine la technologie de diffusion mise en œuvre dans la logique de flot avec la reproduction sur un support matériel individualisé de contenus qui caractérise la logique éditoriale. Ce qui la différencie des deux premières, c'est qu'elle relativise le rôle des programmeurs et des éditeurs en donnant au consommateur la possibilité d'enregistrer à la carte et contre le paiement de frais d'abonnement les produits de son choix. Cela confère le rôle principal au serveur, qu'il s'agisse par exemple d'un câblodistributeur ou d'un fournisseur de services Internet. Tremblay remarque qu'elle ne se substitue pas aux deux autres et marque plutôt une extension des possibilités techniques de la marchandisation de la culture (*ibid.*, p. 16, 20-21).

Si la période historique couverte par ce mémoire a été dominée par les logiques éditoriale et de flot, celle de club, dont la montée, à partir du début des années 1990, est l'aboutissement d'une mutation traversée par les deux premières, n'en mérite pas moins notre attention.

L'évolution des conditions structurantes dont nous avons tracé une esquisse dans la section précédente est marquée par une réduction de l'emprise qu'exerçait l'Église catholique sur le secteur québécois des publications illustrées au profit d'entreprises privées à forte capitalisation. Entre les deux, une période transitoire qui correspond au mouvement de laïcisation dont nous avons traité au premier chapitre, et qui se caractérise par une entropie que l'on peut rapprocher de l'effervescence socioculturelle des sociétés occidentales à partir de la seconde moitié des années 1960, un phénomène auquel le

Québec n'a pas échappé. En effet, si l'on excepte la distribution par les Éditions Héritage des versions françaises des aventures de superhéros américains, la plupart des projets de périodiques ne donneront naissance qu'à des fanzines résultant d'initiatives spontanées jaillies du milieu étudiant et de celui de l'*underground*. Malgré l'émergence de technologies de reprographie simples d'utilisation et relativement peu coûteuses, leur manque de moyens financiers condamnent les animateurs de ces publications à l'artisanat et, par conséquent, leur bloque toute possibilité de pénétrer avec efficacité un marché par trop exigü.

Le versement par l'État québécois d'une subvention de démarrage au noyau fondateur de *Croc* s'est inscrit dans une tendance qu'il est possible d'observer dans la plupart des pays du monde développé qui conduit leurs gouvernements à mettre sur pied des politiques destinées au soutien de l'expression artistique. Lacroix et Tremblay considèrent ce genre d'initiative comme une réponse de l'État face aux insuffisances d'un marché qui n'assure pas un accès universel aux services culturels et à une programmation de qualité ni ne concourt au développement d'industries culturelles nationales et au renforcement de l'identité des populations. Dans cette optique, la culture est envisagée comme une externalité économique positive qui contribue non seulement au renouvellement de la main-d'œuvre, mais encore se révèle indispensable au maintien du bien-être des individus et du bon fonctionnement de la société. Par ailleurs, ce type d'intervention joue un rôle structurant dans la définition des conditions de base de la marchandisation et de l'industrialisation de la culture (Lacroix et Tremblay, 1997, p. 95-100).

L'accueil positif que le marché a réservé à *Croc* dès sa sortie a permis à Ludcom de prolonger son existence au-delà de ce que prévoyaient ses artisans. Ce succès initial lui a également donné les moyens de tenter de consolider sa position dans le secteur québécois des magazines grand public en obéissant à l'impératif qui s'impose à toute entreprise capitaliste, celui de la croissance — un objectif incontournable dans le contexte d'un marché qui se compare avec les milieux de vie naturels où les organismes naissent, croissent, se reproduisent et meurent ; pour survivre, ils doivent attaquer et se défendre, s'organiser et se réorganiser constamment (Miguel de Bustos, 1993, p. 95).

Le chercheur Juan Carlos Miguel de Bustos est l'un des premiers à avoir tenté de dresser une typologie des stratégies de croissance des entreprises culturelles. Bien que ses travaux inauguraux aient eu pour objet les grands groupes multimédias européens, il est possible d'opérer des rapprochements entre leurs activités et celles de Ludcom.

Parmi les quatre types de croissance identifiés par Miguel de Bustos<sup>13</sup>, deux nous intéressent particulièrement :

- **La croissance horizontale**, qui permet de renforcer le pouvoir des unités opérant dans un même secteur. Dans le cas de Ludcom, sa direction a d'abord travaillé à la stabilisation de la santé financière de l'entreprise en s'assurant d'un flux de capitaux constant, notamment grâce à la vente d'espaces publicitaires dans les pages de *Croc*, le développement de relations cordiales avec des institutions financières qui lui ont accordé une marge de crédit flexible et l'embauche d'un contrôleur financier. Au plan rédactionnel, on s'est assuré la collaboration d'auteurs reconnus qui ont permis au magazine d'atteindre un certain prestige. Plutôt que de se lancer dans des manœuvres d'acquisition de titres évoluant dans son marché, Ludcom a tenté l'aventure de la diversification en démarrant, en 1983, le mensuel de bandes dessinées *Titanic* et, en 1985, le magazine *lifestyle* haut de gamme *Maximum*. En parallèle, elle a mis sur le marché une collection d'albums de bandes dessinées et publié un agenda.
- **La croissance concentrique**, qui s'appuie sur l'idée d'une diversification multimédia qui s'opère dans un secteur, mais dans de multiples branches. En général, on assimile ce type de croissance à une synergie entre les éléments variés d'un même système. Pour Ludcom, il s'est agi d'une occasion de développer de nouveaux créneaux qui n'avaient *a priori* aucun rapport technologique ou commercial direct avec ses activités préexistantes, ce qui ne l'empêchait pas d'exploiter les possibilités

<sup>13</sup> À part celles dont nous faisons état dans ce mémoire, Miguel de Bustos identifie deux autres stratégies de croissance. Il s'agit de la **croissance verticale**, qui implique la prise de contrôle d'entreprises œuvrant en amont du secteur d'activités de celle qui les achète (par exemple, un quotidien qui s'offre une agence de presse) ou en aval (par exemple, un quotidien qui absorbe son distributeur), et de la **croissance du type conglomérat**, qui se réalise hors de la branche ou du secteur d'activité premier de l'entreprise (par exemple, une cimenterie qui acquiert un réseau de câblodistribution) (Miguel de Bustos, 1993, p. 167).

d'intégration. Les tentatives de diversification de ses activités de la logique éditoriale vers la logique de flot (diffusion, en 1987, de *Radio-Croc* par la station radiophonique montréalaise CKOI FM, et mise en ondes, en 1988, du *Monde selon Croc*, par le réseau de télévision TVA) ont rendu possibles des activités de promotion croisée qui reposaient sur une stratégie de *branding* — on publicisait les nouveaux produits-médias dans les pages de *Croc*, dont l'image était à son tour moussée par l'identification claire de ceux-ci à sa marque de commerce (*ibid.*, p. 98).

**CHAPITRE III**  
**ÉNONCÉ DE MÉTHODOLOGIE**

### **Rappel de notre question de recherche principale et formulation de nos hypothèses**

Dans les trois premiers chapitres de ce mémoire, nous avons établi que Ludcom, une entreprise du rire, s'insérait dans le processus d'industrialisation de la culture : le travail de création y occupait une place centrale et ses concepteurs devaient satisfaire une exigence de renouvellement constant de son contenu de manière à répondre à une demande aléatoire. Pour atteindre cet objectif, elle a dû se plier aux règles de la gestion de capitaux, instaurer une forme de division du travail et recourir à la mécanisation pour réaliser à grande échelle la mise à disposition de ses produits.

Nous avons par la suite tenté d'ancrer *Croc*, son premier produit, dans ses contextes sociohistorique et socioéconomique, ce qui nous conduit à observer que, s'il a connu le succès dès son lancement, c'est parce qu'il a comblé un besoin du marché québécois au sortir de la Révolution tranquille et s'est inséré dans des conditions structurantes favorables parmi lesquelles il faut relever l'absence de concurrence et la volonté politique du gouvernement provincial d'appuyer, financièrement ou autrement, les industries culturelles québécoises.

Nous avons enfin décrit succinctement quelques-unes des stratégies qu'ont déployées les dirigeants de Ludcom pour répondre à l'impératif commun à toutes les entreprises capitalistes, celui de la croissance. Dans cet esprit, nous avons rapporté que, si l'on excepte la création d'une collection d'albums de bandes dessinées et la publication annuelle d'un agenda à teneur humoristique, ces tentatives de diversification se sont soldées par des échecs.

Notre travail de débroussaillage conceptuel et de mise en contexte socioéconomique et historique nous amène à poser de nouveau notre question principale de recherche :

Quels sont les facteurs socioéconomiques déterminants qui peuvent nous permettre d'expliquer le paradoxe créé par la fermeture, en avril 1995, du magazine *Croc* en dépit de la croissance constante de l'industrie québécoise de l'humour ?

Cette question, nous allons maintenant l'assortir des deux hypothèses suivantes :

- La montée du comique « gratuit » diffusé par les médias obéissant à la logique de flot qui a entraîné une baisse de popularité de celui propagé par ceux opérant selon le modèle de la logique éditoriale. Ce phénomène a été caractérisé par
  - une fragmentation des sources de revenus publicitaires et, par conséquent, d'une baisse des entrées d'argent pour les médias imprimés ;
  - la migration de nombreux collaborateurs de *Croc* vers des médias électroniques où les conditions de rémunération étaient beaucoup plus avantageuses, ce qui a conduit à un difficile renouvellement du « vivier » de créateurs sur lesquels Ludcom pouvait compter ;
  - une inversion de la tendance à la domination de la sphère politique dans les thématiques traitées par les artistes comiques tant sur la scène que dans les mass-médias électroniques et écrits.
- L'échec des coûteuses stratégies de diversification mises en œuvre par Ludcom qui étaient destinées, dans un premier temps, à asseoir la position dominante de l'entreprise durant les années 1980 et, dans un second temps, à gérer sa décroissance au début des années 1990.

### **Première stratégie de vérification : la lecture**

L'élaboration de notre problématique est le prolongement de notre intérêt pour notre sujet de recherche, un magazine dont nous avons été un fidèle acheteur au numéro pendant une dizaine d'années. Bien que, durant cette période, nous en soyons venu à acquérir de *Croc* une connaissance quasi-encyclopédique comparable à celle du fan d'une équipe sportive pour qui les statistiques de performance des joueurs n'ont aucun secret, il n'en reste pas moins que ce savoir était forcément subjectif et partiel.

Question de dépasser ce qui nous semblait tout au plus des intuitions, nous avons effectué un minutieux travail de prospection documentaire au terme duquel nous avons repéré à peu près tous les articles que les quotidiens et les magazines québécois ont consacré à Ludcom et à ses projets. Nous avons également lancé nos mots-clefs sur Internet, dont les moteurs de recherche ont généré des liens vers des sources d'information qui, si elles n'étaient pas toutes fiables — nous songeons entre autres à

certaines essais historiques rédigés par des enthousiastes de la bande dessinée peu enclins à la vérification des faits —, nous ont néanmoins mis sur des pistes intéressantes. Nous avons voulu enrichir notre perspective en faisant de même pour *Safarir*, le produit-média que nous percevions comme son rival.

Si elles nous ont été utiles pour planter le décor et situer certains événements dans le temps, notamment en ce qui a trait aux stratégies de croissance de Ludcom, ces recherches ne nous ont renvoyé qu'une image incomplète et fragmentée de la réalité de l'entreprise. Ainsi, chacun de ses nouveaux produits (par exemple, *Maximum*, *Le monde selon Croc*, *Mad Édition Québec*) a fait l'objet d'une couverture médiatique déclenchée à la faveur d'une campagne de relations publiques, mais a été enterré dans la plus grande discrétion. Si l'on excepte la fermeture définitive de l'entreprise, à laquelle certains quotidiens ont consacré quelques articles d'analyse, les médias d'information ont en règle générale passé les ratés de Ludcom sous silence.

Afin de raffiner notre approche, nous avons approfondi notre lecture des textes fondateurs du cadre théorique que nous avons choisi, auxquels nous avons ajouté des ouvrages et des articles scientifiques issus de champs d'étude aussi disparates que le management, la géographie économique et l'histoire. Les mémoires de Mazalto et de Aird, de même que l'ouvrage que ce dernier a tiré de son travail académique, nous ont, pour leur part, permis non seulement de dresser un état des lieux de la recherche consacrée au comique québécois, mais aussi de situer celui-ci dans l'évolution de la société québécoise.

Nous avons déjà entamé la rédaction du second chapitre de ce travail lorsque nous avons appris la parution d'*Éléments pour une économie des industries culturelles*, un ouvrage publié en 2004 par la Société de développement des entreprises culturelles du Québec (SODEC) sous la signature de Marc Ménard, un économiste qui compte à son actif nombre de contributions majeures à l'avancement des connaissances sur les industries culturelles québécoises. Bien que le tour d'horizon théorique auquel nous nous sommes livré nous semble assez complet, l'excellence de la synthèse de la recherche qu'il y réalise nous encourage à y puiser une abondante matière qui nous permettra de mieux



articuler notre démarche et d'éclairer certaines des informations obtenues auprès des anciens patrons et artisans de *Croc* qui ont bien voulu nous accorder des entrevues.

### **Seconde stratégie de vérification : l'entrevue semi-dirigée**

Dès l'étape de la préparation de notre projet de recherche, nous avons envisagé de rencontrer ou de nous entretenir au téléphone avec des artisans de *Croc* afin d'obtenir des informations qui n'étaient pas disponibles par les « voies officielles », c'est-à-dire dans les pages du magazine ou dans celles des médias que nous avons consultés. Dans cet esprit, nous avons mis au point un canevas d'entrevue qui a évolué en fonction des rôles que nos interlocuteurs jouaient au sein de la structure de Ludcom.

Nous avons commencé par leur demander de nous décrire le parcours qui les a menés à participer à la fondation de *Croc* ou à y travailler, selon le cas. Nous avons enchaîné en abordant les aspects rédactionnels de la préparation d'un numéro typique du magazine en en déconstruisant chacune des étapes. Quelle était la structure décisionnelle de la rédaction ? Comment se déterminaient les thèmes ? Que tentait-on de communiquer aux lecteurs du mensuel ? Quelle était l'atmosphère des réunions des collaborateurs ? Quels étaient les critères qui présidaient au choix ou au rejet d'un texte ?

Nous nous sommes ensuite intéressé à la gestion de l'entreprise et aux conditions structurantes dans lesquelles elle a évolué. Par quoi peut-on expliquer le succès immédiat de *Croc* dès sa sortie ? À quel moment Ludcom a-t-elle connu la rentabilité ? Comment caractériser sa gestion ? Comment interpréter l'échec des stratégies de croissance horizontale et concentrique mises en œuvre par ses dirigeants ? En quoi le marché du magazine a-t-il évolué ? Comment a-t-on réagi à l'apparition de la concurrence ? À l'émergence de nouveaux produits-médias obéissant à la logique de flot ? Quels ont été les facteurs déterminants qui ont ultimement mené à la cessation des activités de Ludcom ?

Nous avons conclu par des échanges sur des sujets d'ordre plus général comme l'évolution de l'industrie québécoise du rire et la progression des carrières respectives de nos interlocuteurs.

Nous avons entrepris notre démarche auprès de l'ancien rédacteur en chef Pierre Huet et l'avons poursuivie auprès d'Yves Lapierre, l'un de ses successeurs, puis de Jacques Hurtubise, le directeur général de Ludcom. Chacun, à cause du poste qu'il a occupé dans l'entreprise, a été en mesure de nous fournir de précieux renseignements qui nous ont permis de brosser un tableau assez complet de son existence. Nous nous sommes également entretenu avec François Parenteau, un membre du comité de rédaction du magazine qui, bien qu'il n'ait jamais fait partie de son équipe de gestion, ne nous en pas moins aidé à mieux comprendre son fonctionnement du point de vue créatif.

Question d'élargir notre champ d'analyse, il nous a paru utile de recueillir le point de vue de Sylvain Bolduc, l'éditeur du mensuel *Safarir* dont l'émergence, à l'automne 1987, et la croissance constante ont eu un impact tel sur les conditions structurantes qui prévalaient dans le secteur des magazines comiques québécois qu'il a obligé la direction de Ludcom à adopter des stratégies de diversification destinées à le contrer.

Tous nos entretiens ont débuté par un échange de données. Nous avons d'abord précisé à nos interlocuteurs le contexte de nos travaux, puis leur avons énoncé notre question de recherche. Après leur avoir résumé nos hypothèses, nous nous sommes assuré de leur intérêt à collaborer avec nous. Dans l'affirmative, nous avons entrepris de leur poser nos questions, que nous avions au préalable regroupées par thèmes et auxquelles nous avons attribué un ordre chronologique. Les thèmes étaient organisés en séquence circulaire, c'est-à-dire que l'ordre des questions allait du particulier au général, puis du général au particulier.

Chacune des entrevues a fait l'objet d'une prise de notes détaillée et, lorsque cela était techniquement possible, d'un enregistrement sur bande magnétique ou sur disque dur portatif. Nous avons reporté ces informations dans des synthèses que nous avons organisées en listes à puces, puis les avons fait parvenir par courrier électronique à chacun. MM. Hurtubise, Lapierre et Parenteau nous les ont renvoyées après y avoir saisi d'utiles commentaires et éclaircissements ; M. Huet nous a fait part de sa réaction positive lors d'une rencontre à l'improviste ; en ce qui concerne M. Bolduc, nous

présumons que le contenu de la synthèse de notre entretien lui a convenu puisqu'il n'a pas pris contact avec nous.

### **Troisième stratégie de vérification : l'étude statistique**

Nous avons voulu nous livrer à une étude statistique des variations du tirage des magazines illustrés québécois depuis 1979, grâce à laquelle nous aurions pu éclairer la question du déclin de ce mode de distribution de contenu à caractère comique..

Nous comptions d'abord tracer la courbe de la progression du tirage de *Croc*, puis de celui de *Safarir*, ce qui nous aurait donné l'occasion de nous livrer à un exercice d'étude comparative. Par la suite, nous aurions combiné les données de manière à produire une seule courbe illustrant les tendances générales du secteur en termes de ventes. Nous aurions été alors en mesure de vérifier scientifiquement ce qui était une simple impression.

Nos démarches entreprises auprès de l'Audit Bureau of Circulations (ABC), l'organisme chargé de la publication de listes attestant le tirage des magazines édités en Amérique du Nord, de même qu'auprès d'*Infopresse*, le magazine québécois de l'industrie de la communication et de la publicité, n'ont pas porté leurs fruits. En effet, un échange de courriels avec le bureau torontois de l'ABC nous a appris en février 2005 que le tirage de *Croc* n'a jamais fait l'objet de relevés effectués par l'organisme. Du côté d'*Infopresse*, sa rédaction nous a fait savoir que les résultats dont elle dispose ne remontent qu'à une douzaine d'années, ce qui n'est pas suffisant pour couvrir la période faisant l'objet de cette étude.

En l'absence de chiffres précis, nous avons dû renoncer à nous livrer à cet exercice statistique. Nous tenterons de cerner autrement ce problème, en recourant entre autres à un croisement des informations que nous avons obtenues auprès des personnes qui nous ont accordé des entrevues et dans les articles d'actualités que nous avons parcourus.

**CHAPITRE IV**  
**ESQUISSE D'UNE BIOGRAPHIE DE LUDCOM**

DANS LE PREMIER CHAPITRE DE CE MÉMOIRE, nous avons dressé les grandes lignes du contexte historique qui a mené à la publication du premier numéro de *Croc*. Dans le second, nous avons tenté de mettre en place les éléments d'une analyse socioéconomique de l'évolution de Ludcom, l'entreprise qui l'éditait, en tenant compte des conditions structurantes où son existence s'est insérée et des logiques dans lesquelles sa direction a choisi d'investir. Dans le troisième, nous avons décrit les stratégies de vérification que nous allons utiliser pour mener à bien notre travail.

Dans celui-ci, nous nous attellerons à la tâche de détailler notre exercice d'analyse socioéconomique en nous penchant sur la vie de l'entreprise à partir d'informations glanées à l'occasion de nos lectures et des entrevues que nous ont accordées certains artisans de *Croc*. Cet exercice nous permettra de mieux ancrer l'étude du produit-média dans notre cadre théorique, ce qui nous mènera au chapitre suivant, où nous tenterons une explication de l'échec de la plupart des stratégies de croissance mises de l'avant par Ludcom. Nous concluons notre travail par un survol du jeu des logiques sociales qui a présidé aux mutations traversées par le secteur des magazines à teneur comique illustrés.

### **Les prémisses de l'existence de *Croc***

La gestation de *Croc* fait partie d'un processus qui, nous l'avons vu, s'est échelonné sur près d'une décennie. Pour Jacques Hurtubise, l'animateur du groupe des fondateurs du magazine, cette période a été celle de l'apprentissage du métier d'éditeur.

Au début des années 1970, cet étudiant à l'École polytechnique de Montréal<sup>14</sup> tâte de l'illustration et du dessin animé avec quelques camarades. Au sein du collectif informel fuse bientôt une question : « Pourquoi n'existe-t-il pas de bédé québécoise ? » En effet, si l'on excepte les éphémères fanzines publiés par des créateurs animés de l'esprit de la Révolution tranquille, le marché québécois n'en a que pour les séries américaines distribuées par les Éditions Héritage et les œuvres d'auteurs européens francophones.

---

<sup>14</sup> Il a par la suite complété un baccalauréat en communication à l'Université du Québec à Montréal.

Faisant la sourde oreille à ceux qui leur serinent que la bédé québécoise n'a aucune chance de percer, ces jeunes idéalistes s'embarquent pour la France à la faveur d'un stage financé par l'Office franco-québécois de la jeunesse. Ils en profitent pour faire la connaissance des principaux créateurs de bande dessinée qui font passer à l'âge adulte une forme d'expression artistique que l'on croyait uniquement destinée aux enfants ou, pire encore, aux demeures. Pour M. Hurtubise, ce voyage est l'occasion d'une révélation : « Il s'est agi ni plus ni moins d'une expérience qui nous a permis de désacraliser nos idoles. Nous nous sommes dits : "S'ils sont capables, nous le sommes aussi !" »

À leur retour, ils sont déterminés à fonder leur propre maison d'édition. Après s'être alliés à d'autres noyaux de créateurs, ils mettent sur pied en 1973 les Éditions de l'Hydrocéphale entêté, et réussissent à publier deux tabloïdes illustrés, qui seront suivis d'un numéro du magazine *L'Illustré* (voir p. 26) et d'un *comic book* de Pierre Fournier mettant en vedette le Capitaine Kébec. M. Hurtubise parvient à financer ces projets en vendant des espaces publicitaires à des firmes telles que la papetière Domtar. En parallèle, M. Fournier, qui codirige la boîte avec lui, se fait embaucher à titre d'animateur au Service des activités culturelles de l'Université de Montréal. À la même époque, le collectif dénêche un local dans les murs de l'institution qui lui servira de lieu de réunion et de bouclage de ses productions.

D'une formule résolument expérimentale et artisanale, les publications de l'Hydrocéphale entêté ne jouissent pas d'un succès suffisant pour garantir la pérennité de ses activités. Malgré ses 10 000 exemplaires vendus, le magazine *L'Illustré* ne connaîtra pas de suite, faute de financement.

Cette phase de l'existence de l'entreprise dure deux années au cours desquelles les jeunes créateurs réfléchissent et observent ce qui se passe en France, aux États-Unis et en Belgique. Ils en viennent à développer des habiletés de « commerciaux » qui leur seront utiles au moment de la fondation de la coopérative des Petits Dessins, un *syndicate* dont l'objectif est d'investir les pages des quotidiens québécois avec leurs *strips*. La tâche est ardue : la plupart des journaux sont déjà liés par des ententes conclues avec les géants

américains de la bande dessinée qui leur donnent accès pour presque rien aux *Peanuts*, *Blondie* et autres *Ferdinand*. Seules parviennent à se faufiler dans leurs pages les créations de Bernèche (*Rodolphe*) et de Jean Tassé (*Les Microbe*).

Le collectif concentre ses efforts sur le *Journal*, un quotidien indépendantiste lancé par le Parti québécois en février 1974. Tablant sur l'esprit nationaliste du journal, ses membres présentent à Yves Michaud, son éditeur, un échantillon de planches dont ils ont trafiqué les numéros de série de manière à gonfler artificiellement leur production — « Je ne suis pas certain qu'Yves ait été dupe de la manœuvre », confie M. Hurtubise. Le patron de presse, dont la conjointe est la représentante du géant français de la bande dessinée Dargaud, cède aux arguments des jeunes bédéistes et accepte de publier leurs *strips*. Les lecteurs du *Journal* feront donc la connaissance des *Terriens*, de Réal Godbout, de Lunambule, de Tibo, et, surtout, du Sombre Vilain, de ZYX, le pseudonyme sous lequel se cache Jacques Hurtubise.

Travailleur infatigable, M. Hurtubise participe à l'organisation du premier festival de la bande dessinée québécoise. L'événement annuel, qui se déroule de 1975 à 1978 à l'Université de Montréal, présente non seulement les travaux d'auteurs européens, mais encore ceux de Québécois qui profitent de ces occasions pour échanger et mesurer leurs chances de percer. Au bout d'une série de rencontres qui se muent en séances de remue-ménages, une formule s'impose d'elle-même : celle de *Croc*, un magazine à teneur humoristique où les textes vont dominer malgré la place importante qu'y occupera la bande dessinée. M. Hurtubise reconnaît que le pari était risqué : « On ne savait pas si ça allait marcher. On avait le goût de faire quelque chose, et les ressources [matérielles et créatives] étaient telles que c'est *Croc* que ça a donné. »

Comme nous l'avons signalé au second chapitre de ce mémoire, *Croc* répondait aux critères permettant de définir une entreprise s'insérant dans un processus d'industrialisation de la culture. Parmi ceux-ci, rappelons le caractère aléatoire de la demande, qui exige un renouvellement constant des produits, conséquence du processus continu de redéfinition de la culture. Porteur d'identité, de valeurs et de sens, le mensuel était un bien

d'information au destin incertain. À ce titre, il transgressait deux des trois conditions d'efficience des marchés qu'énumère Ménard :

- **La transparence**, qui décrit la situation où « le consommateur a une connaissance parfaite des caractéristiques et des qualités de la marchandise qu'il achète », et que *Croc*, un bien qu'il fallait expérimenter pour en connaître la valeur, enfreignait ;
- **L'indivisibilité de l'usage**, qui fait référence à « l'impossibilité pour deux personnes d'utiliser le même bien simultanément », et à laquelle *Croc* dérogeait parce qu'il générerait, en cas de succès, des rendements d'échelle croissants — c'est-à-dire que son coût de production unitaire moyen allait s'abaisser à mesure que le nombre d'exemplaires s'élèverait —, et pourrait compter sur la présence d'effets de réseau et d'apprentissage parmi le public ;
- Seule **l'appropriation**, qui est « la possibilité pour un vendeur de forcer un consommateur à devenir l'acheteur et, donc, de payer pour un bien qu'il utilise », allait être respectée. En effet, en inscrivant un contenu culturel sur un support matériel (un magazine) et, donc, en le rendant « appropriable », l'équipe de *Croc* a dressé une barrière technique à laquelle se sont ajoutées les règles juridiques concernant, entre autres, la propriété intellectuelle. On peut avancer que *Croc* a été, vers la fin de son existence, victime de stratégies de contournement de ces règles déployées par de nombreux lecteurs qui prêtaient leurs exemplaires du magazine à leurs proches (Ménard, 2004, p. 61-62, 64).

Ne disposant pas de moyens financiers suffisants pour mettre en branle des stratégies de commercialisation visant à minimiser les risques inhérents au coûteux lancement d'un produit tel que *Croc*, le groupe dont Jacques Hurtubise a fini par prendre la tête frappe à la porte du ministère québécois des Affaires culturelles. La demande de subvention qu'ils y logent est accueillie favorablement. Le ministre de l'époque, Denis Vaugeois, est lui-même un éditeur, et le Parti québécois, la formation politique dont il fait partie, est sensible aux initiatives qui donnent aux créateurs québécois la chance de faire connaître leurs travaux dans une forme accessible et populaire.

Le premier numéro de *Croc* est conçu maison avec des moyens techniques limités à ceux que possède M. Hurtubise, c'est-à-dire sa caméra, son équipement de chambre noire



et ses propres gabarits de lettres (Lettraset™), et imprimé dans d'épouvantables conditions à Drummondville — le tiers des exemplaires comporte des pages blanches, ce qui provoque des retards dans sa livraison<sup>15</sup>. Le nouveau-né trouve tout de même 20 000 acheteurs. Si, à l'échelle du marché québécois, on ne peut parler de succès retentissant si l'on tient compte que le tirage des magazines généralistes comme l'*Actualité* peut y atteindre 200 000 exemplaires, le résultat n'en est pas moins encourageant pour les jeunes entrepreneurs.

### **Croc : sa structure éditoriale**

Nous avons déjà mentionné que, si, dans les années qui ont précédé la publication du premier numéro de *Croc*, leur travail s'est surtout accompli de façon informelle, ses animateurs ont dû très vite se doter d'une structure éditoriale, ne serait-ce que pour répondre aux exigences auxquelles doit se soumettre toute entreprise qui sollicite auprès de l'État un appui financier. À Jacques Hurtubise se joignent Hélène Fleury et le journaliste Roch Côté, l'auteur d'une chronique d'humeurs publiée sous le pseudonyme du Professeur Nimbus dans le *Jour*. La première agira à titre d'adjointe à la rédaction, puis d'éditrice associée du magazine, et le second à celui de coéditeur et de rédacteur en chef. Leur objectif est de faire durer *Croc* au-delà des trois ou quatre livraisons que la subvention du ministère québécois des Affaires culturelles allait leur permettre de faire paraître.

Le premier noyau de créateurs compte des personnalités prestigieuses. Le scripteur et artiste de scène comique Claude Meunier, à l'époque membre du trio Paul et Paul, l'auteur Pierre Huet, à qui l'on doit les succès *Ginette* et *Le géant Beaupré* endisqués par le groupe Beau Dommage, le chansonnier Michel Rivard et le caricaturiste du quotidien montréalais *The Gazette* Aislin (de son vrai nom Terry Mosher) sont quelques-unes des signatures sur lesquelles misent les éditeurs pour assurer le succès du magazine.

---

<sup>15</sup> Est-ce de ces difficultés techniques que viennent les légendaires *running gags* des rédacteurs de *Croc* sur Drummondville ? Il semble bien que non, parce que le premier numéro en comporte un dans sa rubrique de courrier bidon sous la forme d'un mot écrit par Dieu en provenance de Drummondville (« Moi, j'ai un univers à mener. Si quelqu'un se permet encore une farce sur ma main, c'est sur la gueule qu'il va l'avoir. »).

La structure rédactionnelle de l'entreprise évoluera peu malgré le départ prématuré de Roch Côté, qui se sent incapable de justifier auprès de ses proches le fait d'offrir la résidence familiale en garantie pour assurer l'avenir financier de *Croc* une fois épuisé le capital injecté par le ministère québécois des Affaires culturelles. Au bout de trois numéros, il accepte les emplois de chef de pupitre au sein d'un grand quotidien et de chargé de cours en journalisme à l'Université du Québec à Montréal<sup>16</sup>. Pour le remplacer, Jacques Hurtubise et Hélène Fleury, qui, eux, ont décidé de tenir le fort, font immédiatement appel à Pierre Huet, qui occupera le poste de rédacteur en chef du magazine jusqu'au début des années 1990 sans toutefois jamais partager avec eux la responsabilité d'éditeur.

Une espèce d'aura flotte autour de Pierre Huet, que Jacques Hurtubise a connu alors qu'il agissait comme animateur au Service des activités culturelles de l'Université de Montréal. Il doit son enviable statut au sein du jet-set de la culture montréalaise francophone à son talent de parolier à l'humour particulier qui fait mouche à tous les coups. Cet excellent idéateur contribue à la mise en place de structures rédactionnelles qui donneront à *Croc* la possibilité de répondre à l'obligation de publier avec la régularité d'un métronome des numéros thématiques où nul tabou ne résistait.

Ces structures serviront de base à l'institutionnalisation des processus créatifs qui seront au cœur de l'évolution du mensuel. On peut compter au premier chef le comité de rédaction, qui comprendra jusqu'à une douzaine de participants. Ses délibérations se déroulaient selon la formule du remue-ménages qu'affectionnait Jacques Hurtubise. On veillait à y créer une atmosphère de détente et de bonne humeur propice aux échanges spontanés : boissons et nourriture étaient servies, et, durant les années fastes du magazine, les participants aux délibérations touchaient un jeton de présence. C'est là que se décidaient les thèmes des mois suivants.

La section « actualités » de *Croc* était, quant à elle, animée par un comité distinct du premier. Dirigé par son propre rédacteur en chef, il tenait ses réunions mensuelles dans

---

<sup>16</sup> Il restera longtemps un collaborateur de *Croc*. Pendant des années, il continuera à siéger à son comité de rédaction et à publier dans ses pages une chronique de « météo transcendante ».

un contexte semblable, mais ses travaux étaient plus orientés vers l'urgence ; il fallait en effet réagir rapidement aux événements survenus dans les jours et les semaines précédant l'ultime journée de bouclage du numéro.

L'instance décisionnelle suprême était le comité de rédaction restreint formé de Hélène Fleury, Jacques Hurtubise et Pierre Huet, dont la tâche était de tout lire avant publication. Il avait droit de vie et de mort sur l'ensemble du contenu. Pour ses membres, l'équation se résolvait de façon très simple : « Est-ce que c'est drôle ? Oui ? On publie !<sup>17</sup> »

### **Profil des travailleurs culturels œuvrant à *Croc***

Une fois les thématiques choisies, le comité de rédaction restreint commandait les textes à des auteurs qui faisaient partie d'un « vivier » qui s'était peu à peu constitué au hasard des rencontres et en faisant jouer ses contacts dans le milieu.

Ne publiait pas qui veut dans les pages de *Croc*. Plus d'un professionnel y a laissé des plumes. Le grand Pierre Foglia, le chroniqueur-vedette du quotidien montréalais *La Presse* dont les propos caustiques enchantent ou horripilent, a eu beaucoup de difficulté à s'adapter aux exigences de l'écriture humoristique ; il n'a pas été en mesure de terminer le second et dernier texte, que Pierre Huet a dû compléter.

Le terme « vivier » fait référence au réservoir de main-d'œuvre artistique et technique où puisent les industries culturelles afin de consolider et renouveler leur production, et *Croc* ne faisait pas exception à la règle. Si l'on adopte la catégorisation préconisée par Ménard, il est possible d'identifier deux types de travailleurs culturels qui y œuvraient :

- Les créateurs, soit les auteurs, les illustrateurs et les photographes ;
- La main-d'œuvre technique spécialisée, qui comptait les correcteurs, les coloristes et les infographistes (Ménard, 2004, p. 70).

---

<sup>17</sup> M. Hurtubise insiste sur le fait que liberté n'est pas licence, et que la direction de *Croc* se faisait un point d'honneur d'exclure les gags sexistes et racistes.

Dans son ouvrage, Ménard mentionne qu'il existe deux formes de rémunération des créateurs et des techniciens :

- Les sommes directement engagées dans la production des œuvres et comptabilisées dans les coûts de production. Elles sont versées aux travailleurs sans égard aux recettes tirées de la vente ou de l'exploitation des produits ;
- Les sommes établies « de façon proportionnelle à la reproduction, aux ventes ou aux revenus tirés de la commercialisation des œuvres ». On parle dans ces cas de redevances mécaniques ou de droits d'auteur (*ibid.*, p. 71).

Chez Ludcom, seule la première était pratiquée. On versait des cachets aux créateurs<sup>18</sup> et on rémunérait la main-d'œuvre technique « au contrat »<sup>19</sup>.

Le « vivier » de créateurs a d'abord été composé du réseau des camarades de la première heure des projets animés par Jacques Hurtubise, auquel se sont peu à peu greffés des collaborateurs que l'on recrutait après avoir sollicité leurs services, comme l'ex-Cynique Serge Grenier et l'auteur télé Jean-Pierre Plante, et d'autres à qui l'on a confié des mandats après avoir évalué les travaux publiés ailleurs qu'ils soumettaient à l'appui de leurs candidatures.

Le recrutement se faisait également à l'instinct, comme dans le cas de François Parenteau, qui a croisé le rédacteur en chef Pierre Huet un jour qu'il était égaré dans le métro de Montréal. À l'époque — c'est-à-dire vers 1988 —, M. Parenteau jouissait d'une certaine notoriété à cause de ses talents de concepteur et d'imitateur qu'il mettait en valeur dans des pubs télévisées québécoises faisant sur un ton humoristique la promotion du lait. L'ayant reconnu, M. Huet l'a abordé et, après avoir brièvement conversé avec lui, l'a quitté en l'invitant à lui téléphoner.

M. Parenteau, que tout destinait à une carrière florissante dans l'univers de la publicité et du comique de scène, considère que cette rencontre fortuite a été

---

<sup>18</sup> Durant les années les plus rentables de Ludcom, les cachets versés aux auteurs avaient la réputation d'être parmi les généreux de l'industrie canadienne du magazine, toutes catégories confondues.

<sup>19</sup> Les dirigeants de Ludcom ont fini par embaucher à titre de salariés réguliers des infographistes qui répondaient aux besoins de l'entreprise à mesure qu'elle multipliait ses projets.

déterminante : « À l'époque, je me demandais si je voulais continuer à vendre des biens aux consommateurs et si j'avais envie de passer ma carrière avec, collée au front, une étiquette d'imitateur. » Dans l'une ou l'autre des hypothèses, il aurait eu à supporter l'énorme pression des attentes d'entrepreneurs anxieux de vendre leurs produits ou celles d'un public qui, s'il est généreux envers les artistes, l'obligerait éventuellement à se « formater ». Pierre Huet lui offrait une troisième voie : répondre à ses commandes de textes, ce qui lui permettrait de gagner un peu en indépendance.

Pour un jeune auteur de la trempe de François Parenteau, le défi était intéressant et la paie, correcte. Pendant deux ans, il a publié des *features*, dont la série *Un gars essaie*, où il racontait par le menu son expérience de biens et de services comme des jeux de société, des événements culturels ou des loisirs comme la pratique des sports extrêmes, et s'est abandonné au plaisir de la parodie avec *Pubs de fous*, une rubrique où il caricaturait les réclames de produits en vogue.

Durant cette période, il est entré au comité de rédaction de *Croc*, où il a été frappé par l'existence d'une querelle larvée entre les Anciens et les Modernes : « Je me souviens des *games* générationnelles qui se jouaient à la table du remue-méninges. Les jeunes se faisaient "tester". Fallait avoir le sens de la repartie, surtout avec les plus vieux qui nous lançaient leurs *insides*. C'est là que j'ai fait ma place. » Yves Lapierre, l'un des successeurs de Pierre Huet au poste de rédacteur en chef, corrobore ses propos : « Les réunions du comité de rédaction étaient "dures". » Il rapporte avoir eu affaire à son arrivée à un noyau rédactionnel fort qui s'était formé autour de M. Huet, un homme qui, s'il savait apprécier la nouveauté et la fraîcheur, était néanmoins un sceptique aux méthodes de travail solidement ancrées. « C'était comme une espèce de "fonction publique" de l'humour, où les gens étaient certains de détenir la recette du succès », se rappelle M. Lapierre. Il faut dire qu'à cette époque, c'est-à-dire autour de 1987-1988, *Croc* tirait à plus de 60 000 exemplaires, ce qui, pour un magazine de ce type, était sans précédent au Québec.

Les nouveaux venus pouvaient compter sur des alliés sûrs, dont les auteurs Michel Lessard et Jacques Grisé, et sur l'appui inconditionnel des éditeurs Jacques Hurtubise et

Hélène Fleury, qui étaient conscients que, pour assurer l'avenir du magazine, il fallait travailler sans relâche au renouvellement de leur « vivier » de créateurs.

La collaboration de M. Parenteau a été interrompue par sa participation à la *Course destination monde*, une série télévisée mise en ondes par la Société Radio-Canada où l'on pouvait suivre les exploits d'un groupe de jeunes reporters qui, caméra au poing, faisaient le tour du monde et envoyaient des topos réalisés dans les pays qu'ils visitaient. Pour lui, impossible de résister à l'aventure : « C'était ma coupe Stanley<sup>20</sup> ! »

### **Structure administrative de Ludcom et son insertion dans la filière des magazines généralistes**

Nous avons déjà écrit que, dès son lancement, on applique chez Ludcom une forme de division du travail. En plus des artistes, son équipe de dirigeants fait appel à une main-d'œuvre spécialisée qui non seulement contribuera à la production du magazine, mais aussi à sa gestion : aux coloristes, maquettistes et photographes s'ajouteront graduellement publicistes, agents de promotion et adjoints administratifs. Elle constitue également un réseau de fournisseurs auxquels elle confiera les tâches du traitement des textes et des images — à l'époque, les systèmes intégrés de bureautique et d'infographie étaient encore inabordables —, de l'impression et de la distribution du magazine.

L'enchâssement des contenus de *Croc* dans un processus d'échange économique qui enrichit la vie de la société tout en conduisant à la réalisation d'une plus-value propice à l'accumulation de capital correspond à une forme de marchandisation à laquelle il paraît nécessaire aux dirigeants du mensuel de se plier dès le départ. Les rapports qu'ils entretiennent par exemple avec ses sous-traitants les mènent à insérer leurs activités dans une filière industrielle, un concept que Ménard caractérise par une articulation particulière d'opérations successives sur un substrat technique commun qui se manifeste, entre autres, par des relations de clients à fournisseurs (Ménard, 2004, p. 92). Dans le cas de *Croc*, ce sera la filière des magazines généralistes.

---

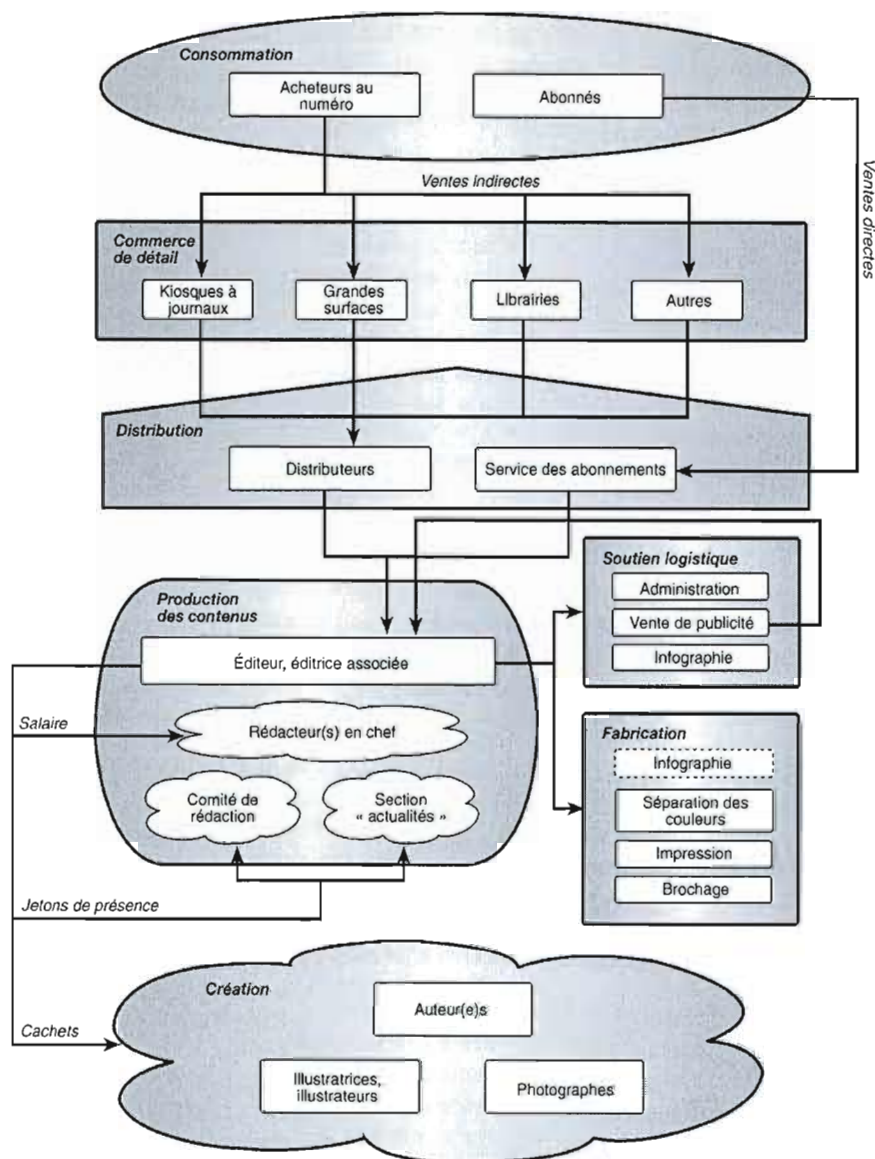
<sup>20</sup> Trophée couronnant le championnat des équipes de la Ligue nationale de hockey nord-américaine.

Le rôle central joué par M. Hurtubise, l'éditeur, et M<sup>me</sup> Fleury, l'éditrice associée de *Croc*, invite à envisager le magazine comme une entreprise culturelle obéissant à la logique éditoriale que nous avons définie dans le chapitre II de ce mémoire. Comme le démontre la figure 1 (voir p. 56), non seulement avaient-ils pour tâche de « gérer du talent », mais encore incarnaient-ils le pôle où étaient centralisés les flux financiers de l'entreprise. Les revenus provenant des ventes en kiosque et par abonnements de *Croc* auxquels s'additionnait le produit de la cession d'espace rédactionnel à des commanditaires, qui s'ajoutaient aux investissements personnels tant matériels que monétaires qu'ils avaient consentis pour assurer le démarrage et le maintien des activités de Ludcom, étaient tous dirigés vers leur poste organisationnel. À la suite d'opérations de délégation de responsabilités vers le personnel administratif et de la conclusion directe d'accords avec les fournisseurs, parmi lesquels on peut ranger les sous-traitants, les salariés et les collaborateurs du mensuel, ces fonds étaient aiguillés vers ceux-ci.

Les premiers pas de *Croc* sont marqués au coin d'une certaine fragilité. La somme consentie par l'État québécois ne permettant, nous l'avons vu, que la sortie des trois ou quatre premiers numéros du mensuel, ses dirigeants déploient immédiatement des stratégies qui leur permettront d'assurer sa survie au-delà. Ils appliquent dès le départ le principe des vases communicants dans la gestion des flux de trésorerie (*cashflow*) ; pendant deux ans, ils se livreront à une espèce de ballet entre les institutions financières et les fournisseurs. Des premières, l'une en particulier se montrera compréhensive : un directeur de succursale bancaire sympathique à l'entreprise prendra la décision risquée d'ouvrir une marge de crédit en faveur de Ludcom. Des seconds, la start-up pourra bénéficier de la patience et de la flexibilité : DAQ (les Distributeurs associés du Québec), un nouveau gladiateur dans l'arène de la distribution, donnera un sérieux coup de pouce aux jeunes entrepreneurs en assurant la rotation des numéros du magazine en kiosque.

Le succès que *Croc* remporte auprès du public québécois dès son lancement n'a rien d'un feu de paille. La formule plaît au point où le tirage du magazine croît de numéro en numéro : au dire de Pierre Huet, il passe à 70 000 exemplaires dès sa septième parution malgré que les textes parfois très longs dominent largement les bandes dessinées et les illustrations. M. Huet s'étonne qu'un magazine au contenu rédactionnel aussi dense et





**Figure 1 :** La filière du magazine québécois et ses principaux flux financiers : le cas de *Croc* (d'après Ménard, 2004).



exigeant — il estime que les articles y ont occupé jusqu'à 75 % de l'espace — ait si longtemps séduit une telle masse critique de lecteurs. Il raconte que le chansonnier Paul Piché se plaignait du fait qu'à chaque fois qu'un nouveau numéro arrivait en kiosque, il n'avait pas terminé de lire le précédent. Ainsi que nous l'avons déjà signalé, pour faire contrepoids à certains textes fort longs, l'équipe de *Croc* publiait des rubriques plus *punchées*, comme un courrier des lecteurs bidon ou *La presse en délire*, un florilège de coquilles dépistées dans les journaux québécois.

De projet que d'aucuns condamnaient d'avance à l'échec tant il semblait risqué et irréaliste, *Croc* se mue en un tel *success story* de l'édition québécoise qu'il devient une véritable référence en matière de rire au Québec. Chacune de ses livraisons est signalée par les autres médias d'information tant écrits qu'électroniques qui en citent les meilleurs gags, et le bouche à oreille parmi le public fait des miracles. Le tirage du mensuel reste constant et les signatures se multiplient, ce qui conduit M. Huet à affirmer que, jusque vers la fin des années 1980, *Croc* a publié les meilleurs auteurs humoristiques du Québec : « Ceux que je ne voulais pas, je ne les avais pas ! »

Mais la réussite de *Croc* ne monte pas à la tête de M. Hurtubise et de M<sup>me</sup> Fleury, qui persistent dans l'application d'une certaine rationalité dans leur gestion de l'entreprise. Une fois la rentabilité de Ludcom atteinte, c'est-à-dire dès sa troisième année d'existence, ils veillent à assurer le maintien de sa bonne santé et à asseoir la crédibilité de sa comptabilité en procédant à l'embauche d'un contrôleur financier et en investissant dans les moyens de production.

Ces étapes conduiront à la mise en branle des tactiques de commercialisation qui s'ajouteront aux effets de réseau et contribueront à optimiser la visibilité de *Croc* dans le paysage des magazines québécois. Si, dès la première année d'existence du mensuel, ses dirigeants avaient lancé une gamme de t-shirts à son effigie et à celle du Sombre Vilain, cela n'a rien à voir avec les stratégies de croissance qu'ils orchestreront à partir de 1983, et dont nous allons traiter plus en détail dans le chapitre suivant.

**CHAPITRE V**  
**LES STRATÉGIES DE CROISSANCE DE LUDCOM**

À LA FIN DU SECOND CHAPITRE DE CE MÉMOIRE, nous avons touché mot des travaux de Juan Carlos Miguel de Bustos sur les stratégies de croissance des industries culturelles, et avons esquissé la façon dont les activités de Ludcom se sont insérées dans les catégories qu'il a cernées. Dans les pages suivantes, nous allons examiner plus en profondeur les voies empruntées par l'entreprise pour consolider sa position dominante dans le marché québécois du magazine et dans celui de l'industrie du comique, et tenterons de dégager les raisons qui les ont fait se muer en culs-de-sac.

### **Typologie de la croissance : un approfondissement**

Nous l'avons déjà mentionné : si Miguel de Bustos, dans ses premiers travaux, s'est intéressé aux entreprises œuvrant dans le secteur européen du multimédia (télévision, radio, câblodistribution et diffusion par satellite), nous n'en estimons pas moins que ses recherches constituent un excellent point de départ pour analyser certaines des stratégies utilisées par des industries culturelles impliquées dans d'autres branches d'activités.

Ainsi, durant les années 1980, les dirigeants de Ludcom ont déployé des stratégies offensives que Miguel de Bustos décrit comme des tentatives de changement des règles du jeu dont on peut optimiser l'impact en prenant avantage de l'avancement de la technologie. Elles ont donné naissance à de nouveaux produits-médias (magazines, collections de bandes dessinées et de livres, ludiciels, émissions de télévision et de radio) qui ont été développés dans des contextes de croissance interne et externe.

Miguel de Bustos caractérise la croissance interne par la création, au sein d'une entreprise, de nouvelles capacités de production et de distribution ; autrement dit, elle déploie des potentialités internes par un recours à de l'autofinancement ou en faisant appel à des bailleurs de fonds tels que les institutions financières (Miguel de Bustos, 1993, p. 96). Il en a été ainsi, chez Ludcom, lorsque l'on a créé de nouveaux magazines et lancé des collections de livres.

La croissance externe, pour sa part, pivote autour de deux axes, soit le transfert d'ensembles économiques et techniques organisés, et la prise de contrôle totale,

majoritaire ou minoritaire d'une entreprise par une autre. Elle se décline en trois modalités :

- Le transfert d'actifs, comme dans les cas de fusion ou de l'absorption d'entreprises ;
- L'établissement de liens financiers sans que les firmes impliquées ne perdent leur autonomie ou leurs personnalités juridiques respectives ;
- La conclusion d'accords, qui peuvent passer par l'établissement de relations interpersonnelles entre les dirigeants des entreprises, la sous-traitance et des ententes tacites, secrètes ou non (*ibid.*, p. 97).

Dans le cas de Ludcom, pas une fois l'acquisition d'actifs étrangers à l'entreprise n'a été réalisée ni même envisagée, que ce soit en amont ou en aval de son champ de compétence, qui était la production et la diffusion de contenus culturels. Lorsqu'elle a voulu étendre ses opérations de la logique éditoriale à la logique de flot, elle a conclu des accords de partenariat avec des diffuseurs et des maisons de production qui détenaient l'expertise qui lui faisait défaut.

En obéissant à un impératif de croissance, Ludcom s'est simplement adaptée à l'évolution des conditions structurantes de son secteur d'activité. Mais les motivations de ses dirigeants n'étaient pas uniquement économico-industrielles : ils ne visaient pas seulement la réalisation d'économies d'échelle par le biais d'une augmentation de sa capacité de production. Si économies il allait y avoir, elles allaient passer par celles de l'expérience et de l'apprentissage ; la diminution du coût des investissements et la minimisation des risques allaient s'opérer grâce au recours à une base empirique que Miguel de Bustos résume dans l'expression « savoir-faire ». Cette utilisation des mêmes facteurs de production — c'est-à-dire ses propres ressources créatives et techniques —, pour essaimer des biens différents allait aboutir à une diversification multimédia, à une forme de « synergie » (*ibid.*, p. 95-96).

Par ailleurs, si Ludcom était *a priori* une entreprise capitaliste, la réalisation d'une plus-value n'avait pas pour but premier l'engrangement d'avoirs. Sans être une œuvre de charité — durant les bonnes années du mensuel, nombre de gens ont très bien vécu du fruit des ventes de *Croc* —, l'organisation responsable de la publication du « magazine

qu'on rit » prenait sa mission d'entreprise culturelle au sérieux : si elle travaillait à l'augmentation de ses revenus, c'était également dans le but de multiplier les débouchés pour les travaux de son « vivier » de créateurs.

### ***Titanic* : le joyeux naufrage**

En septembre 1983, Ludcom se lance pour la première fois dans l'aventure de la diversification en donnant naissance au mensuel *Titanic*. Capitalisant sur l'expertise acquise pendant les premières années d'existence de *Croc*, M. Hurtubise et son équipe peuvent enfin concrétiser le rêve qu'ils caressaient depuis l'expérience de *L'Illustré* : la mise sur le marché d'un magazine de calibre professionnel consacré à la bande dessinée québécoise. En quelque sorte, il s'est agi de la réactivation d'une vieille histoire d'amour dont on veut enfin savoir où elle va mener.

On ne lésine pas : impression en couleur, mise en page léchée, valeurs sûres sous la forme de signatures de nombreux collaborateurs réguliers de *Croc* (Serge Gaboury, Réal Godbout et Pierre Fournier) auxquelles on ajoute celles d'artistes issus du milieu de l'*underground* (Henriette Valium) et celles de débutants qui avaient d'abord soumis leurs planches à la rédaction de *Croc*. Dirigé par l'illustrateur et scénariste Garnotte (de son vrai nom Michel Garneau), *Titanic* comporte, en plus des bandes dessinées, des chroniques d'actualités portant sur l'univers du neuvième art et d'autres consacrées à la littérature policière et de science-fiction.

*Titanic* prend l'eau dès son baptême. Aux premiers chiffres de vente encourageants succèdent d'autres qui ne permettent pas d'envisager la survie du mensuel à moyen et à long terme. Comme les annonceurs se font tirer l'oreille pour y investir, Ludcom manque bientôt de moyens et tente d'attirer plus de lecteurs en réorientant son contenu rédactionnel. Elle entreprend de publier, par exemple, des reportages sur l'industrie du comique québécois — on consacre même l'un d'entre eux aux coulisses de la préparation d'un numéro de *Croc* — et on ressuscite le Capitaine Kébec, le personnage de Pierre Fournier sur la popularité légendaire duquel on parie. Mais rien n'y fait : le tirage plafonne à 18 000 exemplaires, et les pertes s'accumulent au point de devenir impossibles

à éponger. Ludcom se voit donc contrainte d'abandonner le navire dont le nom, en fin de compte, se sera révélé plus prédestiné que ses dirigeants ne l'imaginaient.

En rétrospective, Jacques Hurtubise envisage *Titanic* comme une activité de recherche et développement qui n'a pas abouti parce qu'elle n'a pas réussi à faire converger les intérêts du lectorat, ceux des annonceurs et ceux des institutions financières qui ont contribué à son financement initial. L'expérience ne lui suscite aucun regret — « On y trouvait d'excellentes choses : Red Ketchup [un personnage imaginé par Réal Godbout et Pierre Fournier] y est né, par exemple » —, mais il considère qu'il aurait peut-être fallu mieux cibler le produit-média en travaillant plus précisément à l'identification de ce que ses concepteurs avaient à dire et, surtout, vérifier s'il y avait un public suffisamment nombreux pour l'accueillir, quitte à ne décider que par la suite de la forme qu'allait emprunter le véhicule de ce contenu.

Or, une question se pose : si le contenu de *Titanic* avait été mieux circonscrit, n'aurait-il pas trouvé un lectorat encore moins nombreux à force de spécialisation ? M. Hurtubise nous a fait lui-même remarquer que les magazines de bandes dessinées européens de la grande époque (c'est-à-dire ceux des années 1960 et 1970) étaient eux aussi chroniquement déficitaires, quels que soient les publics qu'ils visaient. Ils justifiaient leur existence par la publication de séries prestigieuses dont les auteurs, en y diffusant leurs œuvres, pouvaient jouir du statut de journaliste qui leur donnait accès à certains programmes sociaux comme ceux offerts par l'ANPE française, l'équivalent de la Commission de l'assurance-emploi canadienne.

### **Maximum : minimum**

Le naufrage de *Titanic* ne conduit pas Ludcom à renoncer à sa quête de croissance. On lance avec succès une collection d'albums de bandes dessinées (le tirage des aventures de Michel Risque, l'anti-héros un peu bête créé par Réal Godbout et Pierre Fournier, atteint quelque 10 000 exemplaires) et on entreprend la publication annuelle d'un agenda à teneur humoristique tout en réussissant à maintenir à flot *Croc*, le vaisseau-amiral dans les pages duquel on insère les séries les plus populaires publiées dans *Titanic*.

En parallèle, on s'active autour d'un nouveau projet : *Maximum*, un mensuel *lifestyle* haut de gamme inspiré des magazines masculins américains qui, on l'espère, permettra d'augmenter les revenus publicitaires de Ludcom. Son public-cible, c'est celui des hommes professionnels âgés de 25 à 35 ans qui gagnent un salaire au-dessus de la moyenne.

On confie la direction de la rédaction de *Maximum* à Yves Taschereau, un journaliste d'expérience. Sa mission : coordonner la publication de contenus orientés vers les services. Mode masculine, gastronomie, économie, finances personnelles, sports et loisirs, voilà autant de sujets avec lesquels on compte attirer un public prospère et hédoniste que s'arrachent les annonceurs. À Toronto, où Ludcom a ouvert un bureau chargé des relations avec les grandes agences canadiennes, les publicitaires sont séduits par le concept — plus encore que par celui de *Croc*, qui, avec sa moyenne de 75 000 exemplaires vendus en 1984, a pourtant amplement fait ses preuves.

Pour le premier numéro de *Maximum*, qui fera son apparition dans les kiosques au printemps 1986, on projette un tirage initial à la mesure de l'ambition de ses éditeurs, soit 75 000 exemplaires (Picher, 1985). Mais, au bout de ses quatre semaines de circulation, l'énorme majorité leur sont retournés par les distributeurs. On pose le diagnostic plus rapidement que dans le cas de *Titanic* : malgré la haute tenue du « magazine du plaisir intelligent », le marché québécois est incapable de l'absorber. Chez Ludcom, on ne prend pas le temps, cette fois-ci, d'essayer de rajuster le tir ; pour éviter de sombrer dans un gouffre financier, on cesse purement et simplement sa publication au bout de trois livraisons. « Le problème », évalue Jacques Hurtubise, « c'était que les Québécois fidèles aux magazines étrangers comme *G.Q.* et *Esquire*, nos sources d'inspiration, les lisaient justement parce qu'ils étaient étrangers. »

### **Des conditions structurantes défavorables**

Les exemples de *Titanic* et de *Maximum* démontrent la difficulté, pour une entreprise culturelle de taille moyenne, de prendre de l'ampleur dans le contexte de conditions structurantes dont l'une des caractéristiques est la faible envergure du marché qu'elle

cherche à investir — les créneaux non encore occupés l'étaient peut-être parce que d'autres organisations avant elle avaient jugé qu'ils n'allaient pas être rentables.

Mais cette limite ne saurait être considérée comme le seul facteur explicatif des échecs essayés par Ludcom. Ses stratégies offensives de diversification s'appuyaient d'abord sur le flair formidable qui avait permis à ses animateurs de saisir l'air du temps au moment du lancement de *Croc* et d'en faire rapidement une véritable institution du comique québécois. Or, le flair, aussi sûr soit-il, ne suffit souvent pas pour esquisser les risques inhérents au fait d'investir dans un bien culturel dans le contexte d'un marché dont l'une des particularités fondamentales est le caractère hautement aléatoire de la demande.

Par ailleurs, si le succès du « magazine qu'on rit » ne les a certes pas privés de leur sens de la mesure, il semble avoir encouragé les dirigeants de Ludcom à présumer que l'application de leur « recette » à d'autres produits-médias diffusés sur le même support avait de fortes chances de fonctionner. Si l'on revient aux propos de l'ancien corédacteur en chef Yves Lapierre que nous avons rapportés au chapitre IV de ce mémoire, l'équipe de *Croc* s'était transformée en une espèce de « fonction publique » de l'humour professionnalisée et sûre d'elle qui se fiait à son instinct. Mais, même si cet instinct s'était avec le temps enrichi d'une indéniable expertise et d'une parfaite connaissance des rouages de la logique éditoriale, il a manqué à ses gestionnaires une connaissance pointue des besoins du public.

Dans le cas particulier de *Maximum*, leur attitude a relevé plus de l'affairisme que de la passion qui les animait à leurs débuts. En mettant sur le marché un magazine qu'ils croyaient bien ciblé et dont le contenu se rapprochait plus du journalisme que de l'humour, ils étaient convaincus de frapper juste. Les *features* au ton léger, les chroniques « art de vivre » et les critiques de produits de luxe — le premier numéro comportait un banc d'essai de diverses marques de champagne —, le tout emballé dans un produit au look accrocheur, voilà, selon eux, la combinaison gagnante qui allait leur permettre d'étendre leur champ d'action tout en augmentant leurs gains qu'ils auraient par la suite investis dans d'autres projets.



Mais le contenu se trouvait déjà ailleurs, non seulement dans les pages de magazines étrangers dont nous avons fait mention, mais aussi dans celles des mass-médias généralistes québécois qui publiaient depuis longtemps des rubriques destinées à faire vibrer la corde hédoniste de leur clientèle.

### **Approche managériale de la diversification, façon Ludcom**

Bien qu'il se soit soldé jusque-là par un échec, chacun des projets de *spin-out* de Ludcom a été l'occasion pour M. Hurtubise et son équipe de raffiner leur approche managériale en mettant de l'avant des pratiques audacieuses. Leur recours systématique aux *hot groups* est l'une de celles-là.

Dans un article publié en 1995 dans le *Harvard Business Review*, les chercheurs Harold J. Leavitt et Jean Lipman-Blumen décrivent les *hot groups* comme des espèces de commandos corporatifs chargés de relever des défis particulièrement exigeants ou de résoudre des problèmes qui semblent insurmontables. On les retrouve, entre autres, dans les entreprises qui travaillent au développement de produits innovateurs qui leur feront gagner des parts dans des marchés hautement compétitifs.

Les auteurs citent le cas des laboratoires Bell, une filiale de la multinationale américaine AT&T, dont les apparences conservatrices étaient trompeuses ; c'est là, en effet, qu'on a par exemple élaboré la théorie mathématique de la communication et mis au point le transistor. Ces travaux pionniers n'auraient pu s'accomplir si ce n'avait été de l'engagement ferme des gestionnaires en faveur de la recherche scientifique et de leur désir de maintenir la relative indépendance des laboratoires par rapport à leur maison-mère, engagement qui se concrétisait par l'encouragement à la formation d'équipes de travail réduites fonctionnant à la marge des contraintes bureaucratiques. Ces noyaux carburèrent à la créativité tous azimuts et contribuaient, de ce fait, à l'accélération du métabolisme de l'entreprise. Mais tout n'allait pas sans heurts. Obsédés par leur mission, les membres des *hot groups* étaient isolés par rapport au reste de l'organisation, ce qui les rendait parfois aveugles devant leurs propres manques et peu tolérants face à la critique, et leur conférait une image d'arrogance (Leavitt et Lipman-Blumen, 1995).

Chez Ludcom, on a compris, bien avant la publication de l'article de Leavitt et Lipman-Blumen, le rôle moteur que peuvent jouer les *hot groups* dans un contexte d'innovation tout en étant conscients du risque que ces troupes de choc puissent aussi susciter de la méfiance — voire de la jalousie — chez les gens déjà en place. Jacques Hurtubise se fait l'écho de certaines des observations des chercheurs américains en avançant que les « créatifs » placés en incubateur deviennent des agneaux sacrificiels que le reste de l'organisation cherche à occire : « On tue ce qu'on craint qui va nous tuer. » Il n'en va pas autrement, par exemple, dans les grandes entreprises dont les patrons cherchent à implanter des projets reliés à Internet et qui, de ce fait, instaurent un sentiment d'insécurité et d'hostilité chez les salariés et les cadres qui en redoutent l'impact sur leur avenir professionnel.

Mais l'isolement hermétique dans lequel travaillent les *hot groups* n'obéit pas seulement à la nécessité de réduire la tension au sein des organisations, mais aussi à protéger celles-ci contre les fuites dont pourrait profiter la concurrence. Dans un marché aussi volatil que celui des mass-médias, la moindre confiance sur un enjeu stratégique peut avoir des conséquences irrémédiables.

Yves Lapierre se souvient de la fébrilité qui régnait sur les étages inférieurs de l'édifice abritant la rédaction de *Croc* au moment de la conception d'*Anormal*, le magazine illustré que Ludcom a mis en marché en 1991 : « Les membres de l'équipe qui s'y activaient n'en émergeaient que durant les heures de repas. On avait beau les interroger sur quoi ils bossaient, pas moyen de leur tirer les vers du nez ! » Ainsi, le secret autour d'*Anormal* a été si bien gardé qu'il a appris son lancement en même temps que tout le monde — c'est-à-dire la presse et le public.

### **Radio-Croc : vers la logique de flot**

Jusqu'au début des années 1980, l'offre de comique à la radio québécoise se résume au *Festival de l'humour* diffusé par le réseau Télémédia, dont la tête de pont est la station montréalaise CKAC. De la simple retransmission des enregistrements sur disque de numéros d'artistes de la scène comme les Cyniques, Clémence Desrochers et Jean-Guy

Moreau, sa formule évolue vers la présentation de sketches joués en direct devant un auditoire.

L'émergence de Rock et Belles Oreilles en 1981 change la donne radicalement. Ce quintette à l'humour potache regroupant entre autres des étudiants du baccalauréat en communication de l'Université du Québec à Montréal profite de l'intégration de son émission dans la programmation de la station de radio communautaire CIBL pour déclencher une véritable révolution. Le groupe innove en tirant parti des possibilités techniques du média et en cultivant un discours décapant à la limite de la vulgarité qu'ils intègrent dans un format inspiré de la culture rock alternative. Après une tournée de spectacles donnés dans le réseau des cégeps<sup>21</sup> québécois, ils sont recrutés par la station de radio CKOI FM où, pendant deux ans, ils sévront à coups de parodies et de sketches bêtes et méchants.

Leur départ pour la télévision — Guy Fournier, le directeur de la programmation du nouveau réseau québécois Quatre Saisons, les embauche en 1986 — laisse un vide dans le paysage radiophonique que Ludcom détermine de combler. Après quelques coups de sonde infructueux donnés en leur nom par un producteur auprès de la direction de CKAC, des ondes de laquelle avait entretemps disparu le *Festival de l'humour*, M. Hurtubise et M<sup>me</sup> Fleury décident de prendre les choses en main et de produire eux-mêmes *Radio-Croc*, une version radiophonique du magazine qui sera diffusée en 1987 sur les ondes de CKOI FM.

La série fait de très bons scores d'audience malgré ce que Jacques Hurtubise qualifie de « petites erreurs » — la transition vers la radio n'a rien d'évident en termes d'écriture pour les rédacteurs du magazine, qui doivent pour la première fois se conformer aux normes de contenu sévères édictées par le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes. Cela ne va pas sans difficulté pour ces créateurs habitués à la liberté dont ils jouissent dans le mensuel qui n'a pas à respecter de limites autres que celles établies par la jurisprudence relative au libelle diffamatoire. Au micro, on réunit une équipe autour de Danielle Panneton, une vedette de la Ligue nationale

---

<sup>21</sup> Le terme *cégep* est l'acronyme de « collège d'enseignement général et professionnel ».

d'improvisation théâtrale, et de Pierre Lebeau, un acteur à la voix graveleuse formé à l'école des grands classiques. L'expérience s'avère une telle réussite qu'après quelques mois, l'émission est diffusée à la grandeur du Québec. Voilà qui représente pour la direction de Ludcom une excellente occasion de renforcer le *branding* de *Croc* par une efficace opération de promotion croisée.

Le succès remporté par *Radio-Croc* pousse paradoxalement Ludcom à y mettre fin au bout d'une année parce qu'il ouvre la possibilité de pousser plus avant sa diversification, cette fois vers la télévision. Mais l'entreprise ne dispose pas des ressources créatives qui lui permettraient de mener de front des projets destinés aux deux types de support ; il lui faut donc choisir.

### ***Le monde selon Croc : une peau de banane télévisuelle***

Dans le chapitre II de ce mémoire, nous avons évoqué l'échec du *Monde selon Croc*, une émission mise en ondes par le réseau TVA en 1988. Les facteurs qui peuvent expliquer ce ratage (le télédiffuseur a retiré le produit-média de sa grille horaire au bout d'une saison de huit épisodes mensuels) sont de deux ordres, selon le point de vue où l'on se place.

De l'avis de l'ancien rédacteur en chef Pierre Huet, l'émission a révélé l'imperfection de la « formule *Croc* ». Il compare cette déconfiture à celle qu'ont subie les Beatles quand ils ont produit leur film *Magical Mystery Tour*, un four monumental dont ils ne se sont jamais vraiment relevés. Il signale que l'expérience a suscité dès le départ le scepticisme au sein de l'équipe, et révèle que deux de ses piliers, Serge Grenier et Jean-Pierre Plante, qui avaient entre autres cordes à leurs arcs une riche et longue expérience de l'écriture télévisuelle, ont décidé bien avant sa mise en branle de s'abstenir de participer à l'aventure tant elle leur semblait peu convaincante.

M. Hurtubise, à qui nous avons appris lors de notre entretien l'hésitation de ces deux collaborateurs de *Croc*, a réagi en disant qu'il aurait apprécié que MM. Grenier et Plante lui fassent part à l'époque de leurs réserves dont il aurait pu tirer certains enseignements.

Il attribue de son côté le fiasco du *Monde selon Croc* à un mauvais choix de partenaires et à une comédie d'erreurs qui a ultimement conduit au désastre.

Il raconte que Sylvie Lalande, la responsable de la programmation du réseau TVA que M<sup>me</sup> Fleury et lui-même ont rencontrée pour tester les eaux avant de plonger dans un projet qui leur permettrait d'occuper une partie du marché du comique télévisé, leur a conseillé de faire appel à une firme de production qui les aiderait à mieux en préciser les contours. Sur sa recommandation, ils ont pris rendez-vous avec les patrons de Spectel Vidéo, une filiale de l'Équipe Spectra qui avait à son actif la transition réussie de Rock et Belles Oreilles de la radio vers la télévision, qui leur ont suggéré de travailler avec un réalisateur pigiste qui avait fait ses premières armes à Radio-Québec<sup>22</sup>.

Dès le départ, les relations entre les artisans de *Croc* et le réalisateur se sont engagées sous le signe de ce que, dans le jargon du milieu de la culture, l'on désigne par l'anglicisme euphémique « différences créatives ». Au dire de M. Hurtubise, un gouffre s'est très rapidement creusé entre les deux camps, notamment en ce qui regarde le concept même du comique. Le réalisateur détestait cordialement certains auteurs<sup>23</sup>, refusait de tourner certains *punches* qui concluaient des séries de sketches et n'avait aucune idée de la façon de diriger un plateau à trois caméras. « Peut-être avait-il d'autres talents, mais on n'a pas eu le temps de les découvrir », ironise-t-il. Il se rappelle avoir tenté sans succès de se retirer du projet avant sa première mise en ondes tellement l'expérience du visionnage de l'émission pilote l'a irrité.

Le journaliste du quotidien montréalais *La Presse* Raymond Bernatchez, s'il avait déjà une dent contre *Croc*<sup>24</sup>, n'a pas fait de quartier au lendemain de la diffusion du premier épisode de la série : « C'était tellement plate que j'aurais préféré passer une soirée au salon mortuaire, voir un film suédois en suédois, regarder flamber la bûche de Quatre Saisons, rouler 20 \$ de cennes noires dans le papier troué de la caisse pop. » (Bernatchez, 1988b)

<sup>22</sup> En 1995, le gouvernement du Québec a renommé cette société d'État « Télé-Québec ».

<sup>23</sup> M. Hurtubise rapporte que le réalisateur a accepté de tourner certains sketches qu'il avait initialement rejetés après qu'on eut maquillé la signature de leurs auteurs.

<sup>24</sup> « [*Croc* est] le magazine qui publie une couverture drôle avec un contenu plate entre la couverture et l'annonce de [cigarettes] Player's sur la dernière page. » (Bernatchez, 1988a)

### De la logique éditoriale à celle de flot : retour théorique

Il vaut la peine de se livrer à une brève contextualisation théorique des difficultés qu'ont éprouvées les dirigeants de Ludcom lorsqu'ils ont voulu diversifier leurs activités vers des mass-médias obéissant au modèle de la logique de flot. Habités à gérer à la fois des contenus et leurs supports matériels, ils ont dû, surtout dans le cas du *Monde selon Croc*, abdiquer une partie de l'autonomie décisionnelle que leur conférait leur statut d'éditeurs en faveur du diffuseur, au nom de qui travaillait la maison de production avec laquelle ils avaient choisi de s'associer.

Ce glissement de polarité est en résonance avec les travaux de Marc Ménard, qui relève entre la logique éditoriale et celle de flot des différences que nous avons déjà survolées (voir p. 32) et que nous allons maintenant détailler et exemplifier :

- Dans la logique éditoriale, le rôle central est joué par l'éditeur, qui opère la jonction entre la fonction de création et celles de la reproduction matérielle et de la distribution des œuvres. Son mode de financement repose sur le paiement direct qui permet de mesurer fidèlement l'intensité de la demande (Ménard, 2004, p. 96) ;
- Dans la logique de flot, toutes les activités s'articulent autour de la fonction du programmeur, qui doit « mettre au point une grille d'émissions réparties dans le temps devant lui permettre de retenir le plus longtemps possible le plus grand nombre d'auditeurs devant l'écran ». Son financement est indirect, c'est-à-dire qu'il est fondé sur la vente de blocs de temps aux annonceurs et sur l'octroi de subventions ou de redevances étatiques. Par ailleurs, comme le programmeur fait usage des ondes hertziennes, un bien public précieux, il doit se conformer à un ensemble de règles édictées par l'État (*ibid.*, p. 97).

Si le contenu du *Monde selon Croc* était créé par le « vivier » de Ludcom, l'entreprise perdait le contrôle de sa mise en forme et de son séquençage aux mains du producteur, qui devait livrer au diffuseur une émission conforme à ses attentes et à celles de ses annonceurs.

La question se pose de savoir pourquoi le réseau TVA a maintenu aussi longtemps en ondes un produit qui a été autant décrié par la critique et littéralement boycotté par le

public. Était-ce pour opposer une concurrence de principe à la Société Radio-Canada, qui diffusait alors les captations télé des galas du Festival Juste pour Rire et l'émission *Samedi P.M.* mettant en vedette la populaire comédienne Pauline Martin, et à Télévision Quatre Saisons, qui comptait dans sa grille horaire la monstrueuse mais pertinente demi-heure hebdomadaire des membres de Rock et Belles Oreilles et la quotidienne des rigolos de *100 limites* ? Ou encore, était-ce pour profiter, comme cela s'est vu encore récemment, de la manne des octrois versés sous la forme d'allègements fiscaux par les différents paliers de gouvernement canadiens aux producteurs et diffuseurs télévisuels ? Nous regrettons que nos travaux n'aient pu générer de réponses à ces questions dans le cas précis du *Monde selon Croc* ; sans doute seront-elles explorées par d'autres chercheurs qui alimenteront le débat qu'elles nous paraissent mériter, même si les événements remontent à presque une vingtaine d'années.

### **Les années 1990 : gestion de la décroissance**

Le début des années 1990 est une période particulièrement difficile pour les éditeurs de *Croc*, qui doivent non seulement composer avec une dure récession économique, mais aussi encaisser une chute subite des ventes du mensuel à la suite de l'imposition, par le gouvernement canadien, de la TPS sur tout ce qui se publie. Conjugués aux efforts des jeunes pousses de *Safarir* pour s'approprier une part grandissante du marché publicitaire, ces deux facteurs provoquent chez Ludcom ce que M. Hurtubise qualifie de « premier infarctus ».

Un climat de panique s'installe dans les bureaux de Ludcom. Comme nous l'avons rapporté dans l'introduction de ce mémoire, le tirage de *Croc* fond de 20 000 exemplaires en quelques mois. Leur incapacité à obtenir du soutien de la part des gouvernements fédéral et provincial — à l'époque, ceux-ci n'étendaient pas leurs programmes d'aide récurrente aux entreprises culturelles à celles évoluant dans le secteur de l'humour<sup>25</sup> —

---

<sup>25</sup> Comme nous l'avons indiqué dans l'introduction de ce mémoire, l'État fédéral a tenté d'atténuer l'impact de l'instauration de la TPS sur les magazines canadiens en mettant sur pied un programme d'aide qui couvrait une partie de leurs frais d'envois postaux destinés à leurs abonnés. Il est évident que, dans le cas de *Croc* comme dans celui de bien d'autres publications, cet appui financier n'a pas suffi à éponger ses pertes.

pousse Jacques Hurtubise et Hélène Fleury à tenter de vendre le magazine à Sylvain Bolduc, l'éditeur de *Safarir*, à Quebecor et à Trustar. Les pourparlers avec acheteurs potentiels ne donnant aucun résultat tangible, ils décident de ne pas déposer le bilan de l'entreprise et de conclure une espèce de « concordat » avec les créanciers, question de se ménager une marge de manœuvre. Dans un même élan, ils se départissent de la Plaza Drummondville, un édifice acquis durant les années 1980 dont la valeur allait servir de « trésor de guerre » en cas de coup dur. Mais comme l'état du marché immobilier est à l'image de celui de l'économie, la transaction se réalise à perte. La rédaction du magazine emménage dans de modestes bureaux, rue Saint-Denis, à Montréal.

Le brutal déclin de *Croc* incite Ludcom à se risquer une nouvelle fois à une diversification son offre, question de grappiller un peu plus des précieuses parts du marché publicitaire qui lui permettraient d'assurer son avenir. Elle s'engage donc dans des stratégies de croissance que Miguel de Bustos qualifie de « défensives » ou de « conservatrices » et qu'il décrit comme des moyens permettant d'améliorer la position des entreprises dans le cadre des règles existantes.

La première salve, tirée en direction de *Safarir* : le lancement, en mai 1991, de *Mad Édition Québec*. Nous ne reviendrons pas sur ce nous avons écrit à ce sujet au chapitre II, sinon pour indiquer que la motivation de Ludcom n'avait rien à voir avec le discours officiel qu'ont tenu à l'époque ses dirigeants sur leur désir de faire du Québec un tremplin pour la diffusion de l'illustré américain dans la francophonie (PC, 1991). Ce que ses patrons voulaient vraiment, c'était prendre leurs cadets à leur propre jeu, et pour y arriver, tous les moyens étaient bons, comme cette mise en demeure expédiée par Jacques Hurtubise à Sylvain Bolduc, l'éditeur de *Safarir*, où il l'a enjoint de ne plus utiliser de concepts calqués sur ceux de *Mad*, dont il détenait désormais l'exclusivité sur le territoire québécois. M. Bolduc a répliqué en publiant dans son magazine des extraits du *National Lampoon*, le mensuel satirique américain qui, selon lui, a servi de modèle à *Croc* et dont il avait entretemps acquis les droits.

La gageure de Ludcom échoue. Les Québécois n'« achètent » pas *Mad Édition Québec*. Des multiples explications avancées pour expliquer ce raté, nous n'en



retiendrons qu'une : le manque de sentiment d'appartenance du lectorat. En effet, environ 80 % de sa surface rédactionnelle était occupée par la traduction en français de contenus déjà publiés dans les pages du magazine américain, le reste de l'espace étant couvert par des travaux de collaborateurs de *Croc*. Au bout d'une dizaine de numéros et devant une dette contractée auprès des éditeurs américains qui croît au point de menacer la survie même de Ludcom, on retire le titre du marché<sup>26</sup>.

---

<sup>26</sup> Le même sort attend *Anormal*, un autre *spin-out* mis sur le marché en 1991 qui plonge au bout de quelques mois d'existence malgré l'originalité de son concept (*voir* p. 29).

**CHAPITRE VI**  
**UN JEU DE LOGIQUES SOCIALES FUNESTE**

QUÉBEC, DÉBUT FÉVRIER 1995. Sylvain Bolduc, l'éditeur de *Safarir*, se rend au Château Frontenac, où l'attendent Hélène Fleury, l'éditrice associée de *Croc* et le comptable des Zinzinosaures International — les aléas de la fortune ont obligé les dirigeants de Ludcom à modifier le nom de l'entreprise.

Une fois attablés dans l'une des salles de l'hôtel, M<sup>me</sup> Fleury ne tarde pas à révéler à M. Bolduc l'objet de sa venue : reconnaissant avoir perdu la guerre des mensuels comiques québécois, M. Hurtubise et elle sont de nouveau disposés à lui céder *Croc*, cette fois en échange de la somme dérisoire de 300 000 \$.

Sans la moindre hésitation, M. Bolduc oppose une fin de non-recevoir à la proposition de M<sup>me</sup> Fleury. *Croc* va mal, très mal. Le renflouer exigerait des investissements qu'il ne peut se permettre, d'autant plus que son propre magazine n'a pas encore récupéré ses propres pertes subies à la suite de l'entrée en vigueur de la TPS.

Les interlocuteurs se quittent donc sans parvenir à un terrain d'entente. Quelques mois plus tard, *Croc* ferme ses portes.

JACQUES HURTUBISE REGRETTE de ne pas avoir tenté de se départir de *Croc* dès 1988, alors que le mensuel était encore au faîte de sa popularité. Il aurait pu alors se consacrer à d'autres projets qu'il n'a pu réaliser parce qu'à partir de cette année-là, il a eu à gérer la décroissance de l'entreprise.

*Le monde selon Croc* venait d'échouer, dépouillant le magazine d'une partie de son lustre. Ses collaborateurs réguliers, répondant à l'appel des sirènes télévisuelles et publicitaires, commençaient à espacer leurs contributions. Le renouvellement des contenus devenait de plus en plus difficile à assurer ; déjà, on envisageait de reprendre des thématiques qui avaient connu le succès quelques années auparavant<sup>27</sup>. Si ses chiffres de vente se maintenaient, ses revenus, eux, montraient des signes de ralentissement à cause d'un marché publicitaire de plus en plus concurrentiel et fragmenté qui n'avait pas la vertu d'être élastique. Son offre de produits dérivés (collections de livres, vêtements

---

<sup>27</sup> Durant son existence, *Croc* a entre autres parodié deux fois chacun *Sélection du Reader's Digest*, *La Presse*, *Le Journal de Montréal* et *Sentier, Chasse et Pêche*.

rigolos, jeux de société, ludiciels) générait, en s'étendant, un inventaire de moins en moins gérable et rentable.

« L'humour est binaire : c'est drôle ou c'est pas drôle. » Cette phrase, au premier abord toute d'évidence, est lourde de signification lorsqu'elle est prononcée par Jacques Hurtubise. Elle implique que ce qui a longtemps fait rire les Québécois dans les pages de *Croc* a graduellement perdu de sa pertinence — pour ne pas dire de son mordant (!) — à mesure que ses moyens se sont amenuisés : « On s'est mis à livrer un moins bon *show*. »

### **Croissance, puis domination de la logique de flot**

Un moins bon *show* que qui ? Les mass-médias électroniques qui ont diversifié et multiplié leur offre en matière de produits comiques, provoquant le phénomène que nous venons d'évoquer à nouveau, soit celui de la migration vers leurs studios de nombre des collaborateurs de *Croc* ? Ce problème, nous l'avons déjà abordé au chapitre II de ce mémoire en même temps que la difficulté pour ses dirigeants de recruter de nouvelles plumes (voir p. 29-30). Attirés par les entreprises évoluant selon le modèle de la logique de flot dont les pratiques de rémunération étaient autrement plus généreuses que celles de Ludcom, ces créateurs se sont mis à alimenter de leurs textes des émissions de télé ou de radio, des spectacles comiques sur scène et des campagnes publicitaires.

La domination de la demande pour des contenus à teneur comique distribués à partir du modèle de flot s'est amorcée au milieu des années 1980, avec entre autres la télédiffusion de la captation des *Lundis des Ah ! Ah !* et celle des galas du Festival Juste pour Rire. Véritables pépinières de talents, ces deux programmes ont permis au public de faire la connaissance d'une armée d'artistes qui n'avaient d'autre objectif que de le faire rire à tout prix (voir p. 14). Si l'on excepte les *sitcoms* traditionnelles et les émissions spéciales consacrées à certains monologuistes, l'offre se résumait au *Festival de l'humour* du réseau radiophonique Télémédia et au *Bye Bye*, la traditionnelle revue de fin d'année de la télévision de Radio-Canada.

Dans l'esprit d'Yves Lapierre, l'un des anciens corédacteurs en chef de *Croc*, il ne fait aucun doute que la croissance de l'offre d'« humour gratuit » a fait très mal au

mensuel. À partir de la fin des années 1980, presque tous les réseaux radiophoniques privés ont entrepris de confier l'animation de leurs émissions-phares à des comiques professionnels, à qui il arrivait de piquer des blagues au magazine. À la télé, on a assisté à une multiplication des téléromans rigolos qui succédaient aux quiz désopilants. Partout, la pub a pris des accents toniques en mettant à contribution une imagerie loufoque.

Cet humour immédiat, à consommation instantanée et dépouillé de toute consonance sociopolitique, a graduellement entraîné la baisse du besoin pour des publications du type de *Croc* qui, elles, n'avaient rien de gratuit. M. Lapierre résume : « Les gens se disaient : "Pourquoi acheter *Croc* alors que le produit qu'il offre est disponible sans que l'on aie à payer ?" »

À partir de 1991, l'entrée en vigueur de la TPS, qui a coïncidé avec le début d'une récession économique qui a obligé les ménages à restreindre leur consommation de produits « de luxe » — une catégorie dont font partie les biens culturels —, la tendance à la baisse du tirage du mensuel s'est accentuée. Or, paradoxalement, le nombre de ses lecteurs, lui, s'est maintenu : les gens s'échangeaient leurs exemplaires. Voilà qui, à l'époque, a fait dire à Jacques Hurtubise qu'il songeait à la mise au point d'un prototype de magazine qui s'autodétruirait après deux lectures (Sarfati, 1991).

L'irrésistible croissance de l'empire Juste pour Rire, qui a pénétré l'ensemble des activités culturelles reliées au rire, a eu l'effet d'un véritable bulldozer dans un marché dont l'étroitesse a tendance à donner à l'offre des contours oligopolistiques. De l'organisation d'un festival annuel, le Groupe Rozon–Juste pour Rire est passé à la représentation d'artistes, puis à la confection et à la distribution sur supports matériels de produits-médias autres que la captation de ses galas, ce qui a marqué son entrée dans l'univers de la logique éditoriale.

Cette diversification de ses activités, qui n'est toutefois pas allée jusqu'au lancement de publications imprimées, a conduit l'entreprise à jeter les bases d'une institutionnalisation qui s'est concrétisée entre autres par le démarrage de l'École nationale de l'humour (voir p. 17) et l'ouverture du Musée Juste pour Rire. Ce dernier événement a conduit le professeur André Smith, de l'Université McGill, à observer avec

une pointe d'ironie que « le concept même de musée est contradictoire avec l'idée d'humour. Un musée est un endroit de respect, de dévotion, presque de commémoration. Ça ne se prête pas à l'humour, qui est iconoclaste par définition » (Cormier, 1994).

La fondation du Musée Juste pour Rire a d'ailleurs servi de prétexte à M. Hurtubise pour déclencher, en février 1993, une escarmouche avec le Groupe Rozon–Juste pour Rire, qu'il a accusé de s'être approprié de la marque de commerce « Musée de l'humour » dont il détenait les droits depuis 1989. Le Groupe Rozon–Juste pour Rire a reconnu qu'il y avait un problème et renommé l'institution « Un nouveau musée... pour rire », ce qui n'a pas empêché ses porte-parole de faire remarquer que, jusque-là, personne n'avait vu la couleur du musée de Ludcom, ce à quoi M. Hurtubise a répliqué qu'il n'était pas nécessaire de construire un édifice pour présenter des expositions : « Nous pourrions utiliser les salles de musées déjà existants. » Ce qui importait, à ses yeux, c'était que, pour les commanditaires, les « choses soient très claires, qu'il n'y ait aucune confusion » (Des Rivières, 1993).

Or, de confusion il ne pouvait y avoir parce que le projet du Groupe Rozon–Juste pour Rire lui était clairement identifié. Si l'offensive de M. Hurtubise était fondée en droit, nous croyons plausible, en rétrospective, de l'assimiler à un baroud d'honneur dirigé contre un puissant antagoniste qui a su tirer son épingle du jeu dans un marché de type *winner-takes-all*, c'est-à-dire celui des produits-médias distribués selon le modèle de la logique de flot où Ludcom avait connu l'échec quelques années auparavant.

### **La crise du paradigme du magazine illustré en Occident**

Le rééquilibrage des polarités entre les logiques éditoriale et de flot amorcé durant la première moitié des années 1980 en ce qui concerne l'offre de biens culturels n'est pas un phénomène unique au Québec. Ailleurs en Occident, et plus particulièrement aux États-Unis, la filière des magazines illustrés, qu'ils soient ou non à teneur comique, a également souffert malgré les différences de parcours des contrecoups d'une baisse de la demande consécutive à la domination progressive de la logique de flot.

Dans une étude sur la dispersion géographique de la production des *comic books* aux États-Unis, les chercheurs Glen Norcliffe et Olivero Rendace tracent les contours de ce phénomène. Bien que ces scientifiques aient publié leur étude dans une revue consacrée à la géographie économique, une discipline qui n'a *a priori* rien à voir avec la nôtre, nous n'en croyons pas moins que leur investigation a quelque pertinence dans le contexte de nos propres travaux, ne serait-ce que parce que leur objet de recherche et leur cadre théorique a de liens de parenté avec le nôtre.

Jusqu'au début des années 1990, les *majors* américains de l'industrie du *comic book* américaine concentraient la production des fascicules rapportant les aventures des superhéros dans des studios installés dans d'immenses complexes situés dans des grands centres urbains tels que Los Angeles et New York. L'ensemble des tâches qui y étaient reliées s'exécutait en vertu d'une division du travail inspirée du fordisme : scénaristes, illustrateurs, encruteurs, lettrés, coloristes, tous travaillaient à la chaîne sous la supervision d'éditeurs dans les mêmes locaux<sup>28</sup>.

Après avoir atteint un sommet de 850 M USD en 1993, les chiffres de vente des *comic books* se sont mis à brusquement dégringoler<sup>29</sup> — dans le milieu, on a désigné cette période noire sous le vocable de "*comic bust*". Afin de juguler la crise, les entreprises ont déployé trois variétés de stratégies :

- **La croissance concentrique**, qui s'est concrétisée par une prolifération des ententes de type synergique avec entre autres des maisons de production cinématographique, auxquelles les éditeurs ont cédé sous licence leurs droits sur les personnages dont ils publiaient les aventures afin d'en faire des versions filmées qui en optimiseraient la visibilité ;
- **La croissance verticale vers l'aval** (voir p. 34, note 13). Norcliffe et Rendace citent l'exemple de la maison d'édition Marvel Comics qui a procédé à l'acquisition de Heroes' World, son distributeur, à qui elle a interdit de diffuser les produits de ses

<sup>28</sup> Les gens de l'industrie désignaient ces lieux comme des *bullpens*, une expression que l'on pourrait grossièrement traduire par « blocs cellulaires ».

<sup>29</sup> En 2001, c'est-à-dire au moment où les observateurs ont estimé que la situation de l'industrie s'est stabilisée, les ventes avaient fondu à 225 M USD (Norcliffe et Rendace, 2003, p. 251).

concurrents. Ceux-ci ont réagi en négociant des ententes d'exclusivité avec Diamond Distributors, qui est par le fait même devenu le principal rival de Heroes' World tout en provoquant la disparition de nombre de petits distributeurs.

- **La croissance horizontale.** Une fois Heroes' World phagocyté, Marvel a entrepris de tenter de gagner des parts de marché en diversifiant son offre par la multiplication de ses titres. Mais cette initiative a fait long feu parce qu'elle a provoqué une « panne créative » qui s'est traduite par la détérioration de la qualité des scénarios et, partant, par une chute de son chiffre d'affaires. En proie à des difficultés financières, Marvel a dû renoncer à ses activités de distribution et se prévaloir des dispositions de la législation américaine en matière de protection contre la faillite (Norcliffe et Rendace, 2003, p. 251).

Le bouleversement des conditions structurantes n'a pas eu pour seul impact le déploiement par les entreprises de stratégies orientées vers l'extérieur. Prenant avantage du développement récent des technologies de l'information et de la communication (TICs), elles ont repensé leur philosophie de l'organisation du travail en adoptant un mode de production décentralisé, ce qui leur a permis de réduire leurs frais d'exploitation en se départant de leurs énormes parcs immobiliers. Désormais, elles allaient faire appel à une constellation d'individus et de petites firmes configurée en un réseau de sous-traitants capables de communiquer entre eux presque instantanément.

Cette nouvelle façon de faire a eu entre autres effets de permettre aux créateurs de devenir des « agents libres » débarrassés de la double contrainte d'avoir à réserver l'exclusivité de leurs œuvres à un seul éditeur et d'être obligés de se livrer à leurs activités professionnelles dans des lieux physiques qui leur étaient assignés.

Plusieurs se sont installés dans ce que Norcliffe et Rendace nomment plaisamment des « valhallas ruraux », d'où ils ont pu expédier électroniquement ou par courrier exprès leurs travaux tout en gardant le contact avec leurs pairs par courriel et par échange de fichiers numérisés — cela a d'ailleurs donné lieu à des situations incongrues. Ainsi, les chercheurs rapportent le cas d'un scénariste et d'un illustrateur, salués comme formant



l'une des équipes les plus créatives des dernières décennies, qui ne se sont rencontrés qu'après deux années de collaboration (*ibid.*, p. 252).

Une fois traversée cette période de turbulences, les *majors* américains, en plus de maintenir à plus petite échelle leur activité de publication de *comic books*, s'étaient métamorphosés en entreprises spécialisées dans la mise en marché sous licence de biens culturels dont ils assurent la cohérence de l'offre en conservant leur fonction de supervision éditoriale.

Ludcom, quant à elle, malgré les opérations de « dégraissage » auxquelles elle s'est astreinte, n'a pu endiguer le désastre comme y sont arrivés les éditeurs américains parce que, d'une part, il y avait des limites à ce qu'elle pouvait sacrifier en termes de biens immobiliers et aux changements qu'elle pouvait apporter à ses méthodes de travail, et parce que, d'autre part, l'étroitesse du marché québécois réduisait ses possibilités de trouver des débouchés pour ses produits. De plus, comme elle était, par rapport à ses voisines du Sud, une entité relativement nouvelle, elle ne disposait pas d'un « fonds de commerce créatif », c'est-à-dire d'une masse critique de personnages ou de thématiques qui avaient durablement marqué l'imaginaire du public au point d'être exploitables en recourant à la logique de flot. Par ailleurs, la modestie de l'industrie cinématographique québécoise et l'insuccès que l'entreprise avait subi à la télévision lui interdisait d'envisager le moindre investissement dans un nouveau produit-média destiné aux grands et aux petits écrans, ce qui la condamnait à ne pouvoir recourir qu'aux stratégies de croissance horizontale pour augmenter ses parts de marché.

### **De l'impossibilité de stopper un train en marche**

Dans l'introduction de ce mémoire, nous avons argué que l'instauration de la TPS et l'irruption de la récession de 1991, si elle ont cruellement influé sur les conditions structurantes de la filière des magazines canadiens, ont plus qu'autre chose catalysé une tendance qui s'était déjà esquissée au tournant des années 1990, à savoir la montée inéluctable de *Safarir* dont le tirage allait dépasser celui de *Croc* à l'automne 1994. Notre exercice de mise en contexte sociohistorique nous a permis d'en cerner quelques raisons

d'ordre qualitatif, que l'on peut synthétiser en évoquant l'accentuation du goût du public québécois pour le burlesque et l'humour dégagé de toute connotation sociopolitique.

Jacques Hurtubise reconnaît que, dans les pages de *Croc*, les thématiques sociopolitiques se sont espacées, mais se défend bien d'avoir posé des choix racoleurs : « Nous n'avons pas fait que de l'humour politique tout simplement parce qu'il fallait varier les contenus, les renouveler. Si nous nous étions limités à ce domaine, on n'aurait pas duré plus que quelques numéros. » À ses yeux, pour produire durablement des biens culturels, il faut être capable de s'adapter à l'air du temps et savoir faire preuve d'opportunisme, ce qui n'est pas un défaut en soi.

Pierre Huet, l'un des anciens rédacteurs en chef de *Croc*, considère, lui, que l'abandon des thématiques à saveur sociopolitique ne s'est pas fait de façon consciente, mais plutôt à mesure que des collaborateurs plus jeunes et moins préoccupés par les questions sociales se sont joints à l'équipe. Parmi ceux-ci, mentionnons Guy A. Lepage<sup>30</sup> et Stéphane Laporte, deux génies de la parodie qui envisageaient l'univers à travers le prisme de la télévision — ils en étaient d'ailleurs de tels spécialistes qu'ils se sont envolés vers l'industrie du petit écran où ils mènent toujours de remarquables carrières.

À partir de 1991, il a fallu que M. Hurtubise et M<sup>me</sup> Fleury agissent vite car les conditions du marché se sont mises à évoluer très rapidement ; pour s'y ajuster sans trop subir de pertes, il était urgent de trouver les éléments qui séduiraient à la fois les lecteurs et les publicitaires. Cette période a marqué le début d'une « gestion par sondages » où le moindre facteur était évalué en fonction de ses performances passées en termes de ventes en kiosque — cela allait du choix des thématiques à l'agencement des couleurs de la page couverture. Or, comme la demande en matière de culture est aléatoire, toute démarche visant à mesurer ou à prévoir les « besoins » des consommateurs est presque systématiquement vouée à l'échec parce qu'elle condamne l'entrepreneur à suivre les tendances plutôt qu'à les créer. Il suffit de songer aux déboires qu'ont par exemple

---

<sup>30</sup> Membre du groupe Rock et Belles Oreilles, Guy A. Lepage s'est d'abord fait connaître à la radio avant de commettre des textes dans les pages de *Croc*. Il a mis fin à sa collaboration en 1986, c'est-à-dire au moment où Télévision Quatre Saisons l'a mis sous contrat avec ses camarades.

accumulés les *majors* du cinéma américain après avoir lancé des produits sur la base d'études encourageantes menées auprès de *focus groups* pour s'en rendre compte.

L'auteur François Parenteau est plutôt réservé à l'égard de ce qu'il envisage comme la frilosité des patrons de Ludcom : « Au lieu de partir de ce qu'ils étaient, ils se sont mis à chercher ce que les gens voulaient ; mais, ce que les gens voulaient, ils l'avaient déjà ailleurs. » Il leur reproche d'avoir été incapables de se connecter avec la nouvelle génération d'auteurs qu'ils avaient réussi à embaucher : « Ils ont préféré tenir compte de l'avis de la réceptionniste qui prenait des notes durant les réunions du comité de rédaction, comme en une espèce de "sain recul". Mais les *jokes* qu'elle ne comprenait pas, elle ne les consignait pas. » Il regrette qu'ils n'aient pas fait preuve de plus d'audace en faisant, par exemple, de la section « actualités » du magazine une espèce de *Charlie Hebdo* au contenu provocateur mais pertinent.

Pour sa part, l'ancien corédacteur en chef Yves Lapierre se rappelle avoir été frappé par l'émergence, chez M. Hurtubise et M<sup>me</sup> Fleury, de l'obsession de « ne pas faire d'erreurs », une approche parfaitement contraire à l'esprit libertaire qui les animait au début de l'aventure de *Croc*. Avec son partenaire Luc Déry, il revendiquait une marge de manœuvre d'où le droit de se tromper n'était pas exclu. Cela a donné lieu à des tiraillements. Il raconte qu'ils ont éprouvé de grandes difficultés à convaincre M. Hurtubise, qui était allergique au sport professionnel, à publier un numéro spécial de *Croc* consacré au hockey ; or, une fois dans les kiosques, cette livraison a connu d'excellents résultats.

Lors d'un « Lac à l'Épaulé<sup>31</sup> », les membres de l'équipe du magazine ont encouragé les patrons de Ludcom à faire plus confiance à l'instinct des jeunes corédacteurs en chef. Mais cet appel est, semble-t-il, resté lettre morte, car en juillet 1993, MM. Lapierre et Déry, prétextant ne pas avoir carte blanche, ont quitté leur poste sans toutefois cesser de faire partie du comité de rédaction de *Croc*. Faute de moyens pour embaucher un remplaçant, c'est M. Hurtubise qui a lui-même pris les rênes de la rédaction.

---

<sup>31</sup> Du nom d'un lieu de villégiature où le premier ministre du Québec Jean Lesage (1960-1966) tenait des séances de travail intensives mais décontractées auxquelles participaient les membres de son cabinet.

Dans le chapitre II de ce mémoire, nous avons fait référence aux dernières phases de l'existence du magazine (voir p. 30-31). Il apparaît que peu importe la stratégie utilisée par M. Hurtubise et M<sup>me</sup> Fleury, rien ne pouvait freiner le mouvement de la spirale vers le bas. Les ventes en kiosque poursuivaient leur chute, les annonceurs désertaient les pages de *Croc*, les créanciers se faisaient de plus en plus pressants.

Sylvain Bolduc, l'éditeur de *Safarir*, porte en rétrospective un jugement très dur sur *Croc* : « Il y avait belle lurette qu'il avait fait son temps. C'était le fruit du travail de vieux militants indépendantistes dont les gens ont acheté l'attitude tant que ça a fait leur affaire. » À son avis, *Safarir* était plus proche de la jeune génération ; il en veut pour preuve le fait qu'il a toujours affiché une progression constante, malgré les pertes essuyées au moment de la récession de 1991 et à celui l'épisode de la TPS — quelque quinze ans après son entrée en vigueur, l'impact de l'imposition de la taxe se fait encore sentir. Il ajoute que les marchés des deux magazines étaient différents et que, lorsque *Croc* a fermé ses portes, son mensuel n'a pas récupéré ses lecteurs. Voilà qui lui fait affirmer que les deux ne se livraient pas concurrence, ce à quoi M. Hurtubise rétorque que « ce n'était peut-être pas sa perception à l'époque ».

M. Bolduc a été à même de constater que le phénomène du déclin du magazine illustré rapporté par Norcliffe et Rendace s'est également appliqué au Québec. Il estime qu'en 1991, le tirage combiné de *Croc* et de *Safarir* atteignait 125 000 exemplaires ; en 2005, celui de *Safarir* et de *Délire*, un nouveau venu, plafonne à 50 000. Conscient de l'importance du renouvellement constant des contenus comme facteur de conservation de ses parts de marché, il a opté pour une stratégie radicale : en 1996, il a carrément déménagé son entreprise de Québec à Montréal, question de puiser dans une plus grande densité de population un nouveau « vivier » de créateurs.

Jacques Hurtubise suggère, de son côté, que même s'il a dépassé *Croc* en longévité, *Safarir* est en fin de course, et que M. Bolduc, en bon *marketer*, gonfle quelque peu les chiffres de vente de son magazine : « En fait, ce serait déjà beau si *Safarir* atteignait les 20 000 exemplaires vendus ; quant à *Délire*, son tirage ne doit pas dépasser les 10 000 ou 12 000. » S'il se range à l'avis de son ancien rival sur l'avenir incertain du magazine

comme support de contenus à teneur comique, il pose l'hypothèse plus générale que chacune des publications de ce type comporte forcément dans son code génétique le programme de sa propre mort. « Les magazines humoristiques ont une durée de vie moyenne de dix ans : *National Lampoon*, *Spy* et *Frank* ont tous fermé leurs portes même s'ils ont pendant un certain temps joui du statut de référence<sup>32</sup>. »

### **Croc à partir de 1993 : ne plus en finir de mourir**

« Abattez la pauvre bête ! », s'est exclamé Pierre Huet lorsque nous avons évoqué la lente agonie de *Croc*. À ses yeux, le magazine aurait dû tirer sa révérence au moins deux ans avant sa fermeture : « C'est comme un *band* : quand ça ne fonctionne plus, t'es aussi bien de tirer la *plogue*. » Dans son esprit, aucun doute, donc, sur les raisons de la débâcle du mensuel : « Plus personne pour l'écrire, plus personne pour le lire. »

Pourquoi alors avoir persisté si longtemps ? Il serait tentant de répondre à cette question en arguant seulement de l'orgueil de l'entrepreneur convaincu de la qualité de son produit. Mais ça serait faire l'économie d'un facteur qu'on a souvent tendance à négliger dans le contexte de froides analyses socioéconomiques et qu'à défaut d'un autre terme, nous nommerons « passion ».

« Passion », parce que ce mot encapsule l'attitude du groupe de jeunes bédésistes un peu naïfs et allumés qui a décidé à la fin des années 1970 de partager avec le plus grand nombre leurs travaux dans lesquels ils avaient énormément investi. Naviguant contre vents et marées et, surtout, ignorant leur entourage qui les décourageait de s'embarquer dans une telle équipée, ils ont décidé de cingler vers l'inconnu. Jacques Hurtubise résume : « Nous n'avons pas fondé ce magazine en tant que femmes et hommes d'affaires. Notre approche était celle d'auteurs. La santé financière était importante dans la mesure où elle nous permettrait de continuer à créer et à raconter ce que nous avions à

---

<sup>32</sup> En réalité, le *National Lampoon* a été publié de 1970 à 1998, et a par la suite effectué une transition vers Internet. Quant à *Spy*, il a duré de 1986 à 1994. Pour sa part, le bimensuel satirique canadien *Frank* a cessé de paraître en 2004 après quelque dix années d'existence ; son ancien éditeur Michael Bate l'a récupéré des mains de l'entrepreneur à qui il l'avait vendu et l'a ressuscité en novembre 2005.

dire. » Le collectif n'avait au départ aucune expérience du monde des affaires ; leurs habiletés de « commerciaux », ils les ont développées sur le tas. Il ajoute :

C'est probablement étrange d'entendre ça en 2005, mais dans les années 1970 et 1980, il existait un meilleur équilibre entre les artistes, les artisans et les technocrates. Depuis la fin des années 1980, les technocrates ont pris le pouvoir dans les entreprises. Mais c'est en train de changer ; c'est le retour du balancier.

L'attitude décrite par M. Hurtubise est contraire à celle, par exemple, de M. Bolduc au moment où il a décidé de fonder *Safarir*. Ce diplômé en administration de l'Université Laval se destinait à l'entrepreneurship et a immédiatement pensé en termes de plan d'affaires et de rapports coûts-bénéfices. Son mensuel était beaucoup moins onéreux à produire que *Croc* parce que, selon M. Hurtubise, il investissait beaucoup moins dans la qualité. Il publiait surtout des illustrations, consacrait peu de ressources à la correction des épreuves et mettait de l'avant une structure de rémunération de ses auteurs moins risquée — ceux-ci ne touchaient leurs cachets qu'après la publication du numéro auquel ils avaient collaboré, c'est-à-dire une fois ses chiffres de vente connus.

Les deux dernières années de *Croc* ont été marquées par l'émergence d'une irrationalité atypique : même s'ils sentaient la fin venir, M. Hurtubise et M<sup>me</sup> Fleury ont contre vents et marées persisté dans leurs efforts, convaincus que leur mensuel allait retrouver la faveur du public. M. Lapierre se rappelle : « *Croc*, c'était leur bébé. Ils y croyaient au point d'y engager tout ce qu'ils possédaient. » Il raconte que pour lui permettre de survivre jusqu'à ce qu'il connaisse des temps plus propices, ils ont soldé leurs comptes d'épargne, encaissé leurs fonds de retraite et vendu leur maison de campagne. Mais leur rêve de récupérer la position dominante qu'ils avaient occupée pendant plus d'une décennie dans leur créneau ne pouvait se réaliser parce que leur lectorat était occupé à regarder la télé.

## CONCLUSION

LA FERMETURE, EN MAI 1995, du magazine québécois à teneur humoristique *Croc* est le produit de la multiplication d'une série de facteurs tenant à la fois de l'évolution des conditions structurantes dans lesquelles il s'est inséré et des stratégies qu'ont déployées les dirigeants de Ludcom, l'entreprise qui le publiait, pour s'y adapter en tentant d'atteindre un objectif global de croissance.

### **Ludcom : une entreprise du rire ancrée dans son époque**

Avant de détailler les facteurs qui ont conduit à la cessation de ses opérations, nous avons déterminé que Ludcom s'inscrivait dans un procès d'industrialisation de la culture. Ainsi, l'entreprise consacrait un ensemble en constante évolution d'activités à la diffusion de contenus culturels, qu'elle reproduisait et distribuait à grande échelle. Le travail y était organisé de telle sorte qu'il en résultait une double séparation entre les producteurs et leurs produits de même qu'entre les tâches de création et d'exécution (Lacroix et Tremblay, 1997, p. 44).

L'atteinte des objectifs de Ludcom passait par l'investissement et la valorisation d'importants capitaux, par la mise en œuvre des principes de la division du travail de même que par la standardisation et la reproduction mécanisée des biens qu'elle mettait en marché. Mais là s'arrête la comparaison avec les activités industrielles qu'il est possible d'analyser selon les préceptes de la loi de l'offre et de la demande issus des théories économiques dites « classiques ». En effet, si une plus-value résultait de ses opérations, sa réalisation s'effectuait selon des conditions spécifiques découlant du fait que, dans la perspective où la culture est l'objet d'un incessant processus de redéfinition, on ne peut considérer la demande comme étant préexistante à l'offre. La gestion de cette dernière s'y exerçait donc sous l'empire de « crises de créativité » permanentes, c'est-à-dire dans le souci du renouvellement constant de contenus qu'elle destinait à la satisfaction d'une demande aléatoire parce que sujette aux changements de goûts des consommateurs en matière de culture et, plus particulièrement, de comique (Huet *et al.*, 1984, p. 202).

Pour se conformer à l'exigence de la réactualisation soutenue des biens diffusés par Ludcom, les dirigeants de l'entreprise faisaient appel à un « vivier » où l'on retrouvait deux types de travailleurs culturels : les créateurs, soit les auteurs, les illustrateurs et les



photographes, et les techniciens spécialisés, soit les infographistes, les coloristes et les correcteurs. L'ensemble de cette main-d'œuvre était rémunéré « à la pièce », peu importe les recettes que générait la vente des produits auxquels elle contribuait — à l'exception d'une partie du personnel technique que la direction de Ludcom a éventuellement embauchée en permanence et rétribuée sur la base d'un salariat pour répondre aux besoins suscités par la croissance de l'entreprise.

Si Ludcom a réussi l'exploit de connaître le succès dès le lancement de *Croc*, en octobre 1979, c'est parce que ses contenus ont fait écho à un contexte historique qui était propice aux registres du comique que l'on retrouvait dans ses pages et où dominait un humour à saveur sociopolitique. Cette tendance créative s'inscrivait dans la pratique de nombre d'artistes de scène comiques dont le discours se situait dans l'esprit émancipatoire de la Révolution tranquille, une période que la plupart des chercheurs font remonter à l'élection, en juin 1960, de l'« Équipe du tonnerre » animée par le libéral Jean Lesage à la tête du gouvernement du Québec. Cet événement a donné le signal d'une laïcisation et d'une libéralisation progressives de la société impulsées par un État qui a étendu son champ d'intervention en matière de gestion économique, sociale et culturelle au point de lui faire incarner la plupart de ses projets collectifs. On peut faire correspondre cette phase de la transformation de la société québécoise avec la montée en son sein du néonationalisme qui a connu son aboutissement avec l'accession au pouvoir, en novembre 1976, du Parti québécois. Dirigée par René Lévesque, cette formation politique qui se destinait à l'accession du Québec à la souveraineté a essuyé un revers cinglant lors du référendum qu'elle a organisé sur la question en mai 1980.

Conjuguée à l'onde de choc de la défaite des forces souverainistes, la brutale crise économique qui a frappé l'ensemble des pays occidentaux en 1982 a provoqué au Québec une remise en question du rôle de l'État en tant que principal dépositaire des acquis de la Révolution tranquille. Le climat de morosité teintée de cynisme qui en a émergé a favorisé l'expansion d'un comique loufoque dépourvu de toute critique sociale ou politique.

Ludcom, sans jamais tout à fait renier les thématiques à saveur sociopolitique qui ont fait la renommée de *Croc*, a adapté ses contenus à l'air du temps en s'intéressant plus à la banalité du quotidien et en se consacrant à des sujets plus « vendeurs », comme les faits et gestes des membres de la colonie artistique, les relations humaines et les loisirs. Ce lent processus de réorientation a permis à l'entreprise de continuer à dominer le marché des produits-médias imprimés à teneur humoristique tout en se risquant à la satisfaction de l'incontournable impératif de croissance auquel doit se soumettre n'importe laquelle entreprise capitaliste.

### **La tentation de la croissance**

Si les contenus du type de ceux que produisaient les artisans de *Croc* s'inscrivaient bien dans le contexte historique du Québec de la fin des années 1970, cela n'aurait pas suffi pour leur faire connaître un succès propre à faire du magazine l'incontournable qu'il est rapidement devenu. Il a fallu également que les conditions structurantes qui définissaient, à cette époque, les modalités de la réalisation de la valeur et les paramètres du jeu entre les acteurs de l'univers de la culture y soient favorables.

Ainsi, le créneau des magazines illustrés à teneur humoristique que l'entreprise cherchait à investir était littéralement vierge, si l'on en excepte les parcelles occupées par des fanzines que leurs faibles moyens condamnaient à la marginalité. L'offre de biens culturels à caractère comique était limitée à celle que dispensaient un nombre restreint d'artistes de la scène et d'émissions de radio ou de télévision, laissant en friche un large terrain jusque-là inexploité. L'État provincial mettait de l'avant des programmes de soutien de l'expression artistique et intervenait, de ce fait, dans la définition des conditions de base de la marchandisation et de l'industrialisation de la culture — c'est d'ailleurs dans le cadre de l'un de ces programmes que Ludcom a pu toucher un fonds de démarrage qui lui a permis de lancer *Croc*.

La combinaison de ces facteurs déterminants a facilité la pénétration rapide de son marché par *Croc* au point de faire connaître à Ludcom la rentabilité dès sa troisième année d'existence. L'entreprise s'est alors mise en quête de moyens pour faire fructifier son savoir-faire en matière de conception et de mise en marché de biens culturels

dispensés selon le modèle de la logique éditoriale. Elle a donc adopté une stratégie de croissance horizontale qui l'a conduite à diversifier son offre par la mise en circulation, en 1983, du magazine de bandes dessinées *Titanic* et, en 1985, du mensuel *lifestyle* haut de gamme *Maximum*. L'échec de ces deux projets a obligé l'équipe dirigée par Jacques Hurtubise et Hélène Fleury à renoncer pour un temps au lancement de nouveaux périodiques et à se concentrer sur la consolidation des contenus de *Croc*, sur l'enrichissement de sa collection d'albums de bandes dessinées et de livres de même que sur la publication annuelle de son agenda annuel à teneur humoristique.

Durant la seconde moitié de la décennie 1980, la montée en popularité des produits-médias comiques distribués selon les modalités de la logique de flot — on songe à la transmission de la captation télévisée des galas du Festival Juste pour Rire et à celle des *Lundis des Ah ! Ah !* — a encouragé les dirigeants de Ludcom à tenter de nouveau l'aventure de la diversification en déployant, cette fois, une stratégie de croissance concentrique, c'est-à-dire en « exportant » la manière *Croc* vers la radio, puis la télévision en recourant, lorsque cela s'est avéré nécessaire, à de l'expertise externe.

Ludcom a d'abord produit elle-même puis diffusé, à partir de 1986, *Radio-Croc* sur les ondes de la station montréalaise CKOI FM ; les excellents scores d'audience de l'émission ont bientôt poussé l'entreprise à lorgner vers le petit écran. Comme la compétence en matière de production télévisée lui faisait défaut, ses dirigeants ont suivi la recommandation du réseau TVA auprès duquel ils avaient lancé des coups de sonde, et conclu une alliance avec une firme spécialisée qui les a aidés à réaliser le projet. Le produit fini, intitulé *Le monde selon Croc*, a été accueilli avec hostilité par la critique et indifférence par les téléspectateurs dès sa première diffusion à l'automne 1988, ce qui a contraint Ludcom à mettre fin à l'expérience après huit épisodes.

Le fiasco du *Monde selon Croc* invite à observer que la tentative de passage de la logique éditoriale à la logique de flot en matière de diffusion de biens à teneur humoristique a équivalu, pour la direction de Ludcom, à une abdication partielle du contrôle qu'elle exerçait jusque-là sur ses contenus en faveur du diffuseur, au nom duquel œuvrait l'entreprise de production télévisuelle avec laquelle elle travaillait. Ce transfert

de responsabilités s'est effectué sous le signe de tensions entre l'équipe de *Croc* et le réalisateur télé qu'on lui avait assigné, tensions qui se sont traduites par un reformatage de la matière qui n'a ultimement emporté l'adhésion ni de ses créateurs ni du public ni de la critique.

### **Des conditions structurantes en mutation accélérée**

Le déploiement par Ludcom de stratégies de croissance verticale et concentrique s'expliquait, bien entendu, par l'ambition de ses dirigeants d'occuper la plus grande part possible des marchés qu'ils cherchaient à investir ; en cela, leur comportement ne différait pas de celui des autres entrepreneurs capitalistes. Mais leur soumission à l'impératif de croissance a également été une réaction aux rapides mutations des conditions structurantes où ils évoluaient.

Nous venons d'évoquer l'élargissement et la diversification de l'offre de biens culturels comiques dont les principaux vecteurs ont été les mass-médias opérant selon le modèle de la logique de flot. Ce mouvement n'a pas seulement permis de faire connaître une nouvelle génération d'artistes dont le discours était en nette rupture par rapport à celui, plus politiquement engagé, de leurs prédécesseurs. Il a aussi déclenché l'envahissement du comique dans toutes les sphères d'activité sociale ; sur ce point, le Québec n'a pas fait exception par rapport aux autres sociétés occidentales où semblable phénomène a été constaté, entre autres par le philosophe Gilles Lipovetsky. Il s'en est suivi une reconfiguration de la répartition des investissements publicitaires qui ont été de plus en plus aiguillés vers les mass-médias électroniques, et cela, au détriment des publications imprimées.

Les tentatives de pénétration de l'univers des mass-médias électroniques par Ludcom tenaient donc à la fois de la défensive et de l'offensive. D'un côté, il fallait aux dirigeants de l'entreprise maintenir l'intérêt du public et des annonceurs pour leur produit en optimisant la visibilité de sa marque de commerce et, de l'autre, essayer de se hisser parmi les oligopoles qui, à l'exemple du Groupe Rozon-Juste pour Rire, ont très rapidement exercé une domination sur le marché québécois du comique.

Par ailleurs, l'expansion de l'offre québécoise de produits comiques mis à disposition selon le modèle de la logique de flot n'a pas créé pour les éditeurs de *Croc* que des soucis ayant un rapport direct avec leurs stratégies commerciales. À partir de la fin des années 1980, les maisons de production télé, les agences de publicité et l'industrie du spectacle comique se sont mises en campagne pour recruter une armée d'auteurs capables de les alimenter en contenus. L'un de leurs théâtres d'opérations a été le « vivier » de créateurs de Ludcom, dont ils ont débauché une bonne partie des membres afin de peupler les leurs. Incapables d'égaler les généreuses pratiques de rémunération en vigueur dans les industries de flot, les dirigeants de Ludcom ont dû se résoudre à laisser partir de précieux éléments qu'ils ne sont jamais tout à fait parvenus à remplacer.

#### **Ludcom à partir de la fin des années 1980 : une descente dans un maelström**

La décennie 1980 s'est donc achevée pour Ludcom sous l'empire de conditions structurantes dont le relief a subi une tectonique majeure.

En matière d'offre de biens culturels comiques, les pôles entre les deux principaux procès de mise à disposition se sont graduellement inversés, entraînant un rééquilibrage des sources de financement qui a été défavorable à l'entreprise, comme à toutes les autres opérant selon le modèle de la logique éditoriale. La pénétration tous azimuts du rire dans la programmation des mass-médias électroniques et dans les arguments des concepteurs des agences de publicité a provoqué un déferlement d'« humour gratuit » qui a conduit la clientèle de *Croc* à s'interroger sur la pertinence même de verser de l'argent en échange de ce qui était librement accessible ailleurs.

S'est ajouté aux vicissitudes traversées par Ludcom un événement qui a modifié la donne à l'intérieur même de son créneau : l'apparition, en septembre 1987, de *Safarir*.

D'abord traité comme une quantité négligeable tant il ne semblait pas de taille à opposer une concurrence sérieuse et durable à *Croc*, *Safarir* a déjoué tous les pronostics en affichant une augmentation constante de son tirage, qui a carrément doublé en 1990. Ce mensuel produit presque artisanalement à Québec s'est promptement creusé une niche à cause de son approche qui s'inspirait directement de celle de *Mad*, le vénérable illustré

américain : dominance dans ses pages des objets graphiques rigolos, brièveté et efficacité des textes, systématisation de l'exploitation du genre parodique, omniprésence de tonalités burlesques dans le discours. Si le profil démographique de son public-cible n'avait, à première vue, rien de commun avec celui du lectorat que cherchait à séduire *Croc*, il n'en est pas moins devenu un redoutable rival dans la lutte pour l'obtention des parts d'un marché publicitaire limité<sup>33</sup>.

L'imposition de la TPS, à partir de janvier 1991, sur le prix de vente au détail des livres, des journaux et des magazines n'a fait qu'accentuer la tendance qui s'est esquissée dans le combat que se livraient *Croc* et *Safarir*. La nouvelle mesure fiscale, à laquelle se sont ajoutés les effets d'une brutale récession économique, a certes provoqué de lourds dégâts chez les deux antagonistes, mais ils ont été plus ruineux dans le cas du premier, qu'ils soient chiffrés en valeurs absolues ou en pourcentages. Dans celui de *Safarir*, cette période de crise a entraîné, toutes proportions gardées, une chute moindre de ses ventes, et bien qu'il n'ait jamais pu tout à fait récupérer de ses pertes, il n'en a pas moins continué de progresser pendant de nombreuses années malgré un ralentissement de son rythme de croissance.

On peut considérer l'introduction de la TPS comme une modification du cadre réglementaire et législatif qui a influé sur l'orientation des conditions structurantes sous l'empire desquelles se mouvait le marché canadien de l'imprimé. Chez Ludcom, elle a suscité la volonté d'à nouveau déployer des stratégies de croissance horizontale. À la différence de celles qu'elle a orchestrées durant les années 1980 et qui visaient à exploiter des filons inédits, ces initiatives revêtaient un aspect nettement défensif parce qu'elles avaient pour objectif de bloquer un concurrent devenu gênant. En lançant coup sur coup *Mad Édition Québec* et *Anormal* à partir du second trimestre de 1991, Ludcom n'a rien fait de plus que de chercher à nuire à *Safarir* en tentant de lui ravir une partie de son public-cible.

---

<sup>33</sup> Nous nous distançons donc des propos de Sylvain Bolduc, l'éditeur de *Safarir*, qui affirme ne jamais avoir livré concurrence à *Croc*. La guerre entre les mensuels ne se jouait pas seulement sur le terrain du lectorat, mais aussi et surtout sur celui de la cession d'espaces destinés aux annonceurs dont les deux magazines se disputaient âprement les faveurs.

L'ouverture de deux fronts contre *Safarir* a coûté si cher à Ludcom qu'elle lui a fait frôler la faillite. Dès la fin de 1991, ses dirigeants ont tenté de sauver les meubles en entamant des pourparlers avec des acheteurs potentiels, dont l'éditeur de *Safarir* ; comme nul d'entre eux ne s'est montré intéressé à acquérir *Croc* en réalisant leur souhait de conserver leurs responsabilités éditoriales, ils ont opté pour la conclusion d'un « concordat » avec leurs créanciers qui leur a permis de prolonger de quelques années l'existence du magazine.

Cette étape a marqué l'entrée de Ludcom dans un « mode de survie » : après avoir retiré *Mad Édition Québec* et *Anormal* du marché, l'entreprise ne s'est plus concentrée que sur *Croc*, dont elle a fait un banc d'essai pour des tactiques de marketing qui, de l'avis de ses dirigeants, allaient l'aider à séduire de nouveau le public. Modifications fréquentes du logotype du magazine, expérimentation de nouveaux agencements de couleurs, multiplication des thématiques plus « vendeuses », recours systématique à la contribution d'invités issus de l'univers du comique de scène sur la popularité desquels elle comptait pour attirer la clientèle, rien ne lui a réussi. Et lorsqu'en octobre 1994, le tirage de *Safarir* a dépassé celui de *Croc*, l'heure du bilan a sonné.

En mai 1995, assaillis de dettes, M. Hurtubise et M<sup>me</sup> Fleury ont publié avec quelques mois de retard un numéro spécial de *Croc* consacré à son quinzième anniversaire<sup>34</sup>, et peu après diffusé un communiqué de presse où ils annoncent qu'ils jettent l'éponge. *Croc* a vécu.

\* \* \*

### **De l'analyse de contenu comme outil de vérification dans le cadre de travaux de recherche ultérieurs**

Notre travail a reposé en partie sur un présupposé qui découle d'impressions nourries par l'expérience personnelle et le contenu d'articles d'opinion et d'actualités, à savoir l'adaptation des contenus de *Croc* à l'évolution de l'industrie du comique québécois par l'évacuation graduelle des thématiques à teneur sociopolitique de ses pages.

---

<sup>34</sup> En fait, le quinzième anniversaire de *Croc* aurait dû être célébré en octobre 1994.

Or, si nous l'estimons assez juste, cette perception n'en aurait pas moins mérité de faire l'objet d'une vérification approfondie à laquelle nous aurions voulu nous livrer en recourant à des stratégies comme l'analyse de contenu. Pour emprunter à l'expression de Laurence Bardin, l'auteure d'un ouvrage portant sur cette approche méthodologique, nous aurions ainsi pu joindre à la fécondité de la subjectivité la rigueur de l'objectivité en mettant à profit certains des outils dont elle propose l'utilisation. Parmi ceux-ci, l'analyse de contenu de type catégoriel nous aurait paru le plus approprié.

Comme toutes les autres techniques d'analyse de contenu, l'analyse catégorielle vise la détermination plus ou moins partielle, par le biais d'une méthode systématique de description du contenu des messages, des conditions de production des textes qui en font l'objet. Là où elle se distingue, c'est par son recours systématique aux techniques taxinomiques. Il s'agit donc d'une procédure close où dominent la classification et le dénombrement par fréquence de présence ou d'absence d'items de sens.

Elle nous aurait semblé adéquate dans le contexte de notre recherche parce qu'elle nous aurait aidé à standardiser la vérification de nos prétentions touchant, par exemple, la relégation des thématiques à teneur sociopolitique au profit de celles s'intéressant au quotidien banal envisagé à travers le prisme de l'individualisme qui semblent tenir le haut du pavé depuis une vingtaine d'années dans la production de contenus comiques au Québec.

Notre travail en aurait été un d'analyse thématique. Nous n'aurions pas cherché, par exemple, à mesurer les attitudes des rédacteurs de *Croc* vis-à-vis les faits de société ou les événements qu'ils ont passés à la moulinette de leur humour, ni à décortiquer leurs processus de communication. Nous aurions plutôt effectué un découpage par catégories thématiques de la surface du matériau, ce qui nous aurait conduit à reconnaître les noyaux de sens qui composaient les messages et dont la fréquence d'apparition nous aurait semblé porteuse de signification. Chacune de nos unités d'enregistrement — les textes, les « photos-ballons », les illustrations et les bandes dessinées, à l'exception des encadrés publicitaires et des rubriques rédactionnelles telles que le bloc de presse et le



sommaire — aurait été considérée comme une donnée brute que nous aurions traitée de manière à ce qu'elle nous éclaire sur l'évolution des caractéristiques du produit-média.

Après les avoir soumises à un mesurage et à un comptage systématiques, nous aurions agrégé thématiquement nos unités d'enregistrement — c'est-à-dire les segments de contenu que nous aurions retenus comme unités de base en vue de notre travail de catégorisation —, puis leur aurions attribué une valeur relative exprimée en pourcentage par rapport à la surface totale de chacun des numéros. Nous aurions pris en compte les éléments de contenu n'entrant pas dans les catégories dans nos calculs, mais ne leur aurions pas donné de valeur analytique dans le contexte de la mise à l'épreuve de nos appréciations sur les variations qualitatives du contenu du magazine. Nous en aurions tout de même profité pour évaluer le pourcentage de la surface occupée par les annonces publicitaires dans chacun des numéros de *Croc*, ce qui nous aurait fourni un indice de l'évolution de la santé financière de l'entreprise. Les données recueillies nous auraient été utiles dans les chapitres où nous nous sommes livré à des exercices de mise en contexte historique et socioéconomique de l'existence de *Croc*.

Nous aurions procédé à la confection d'une grille catégorielle où nous aurions saisi les données thématiques et chiffrées. Nous aurions par la suite prospecté chacun des numéros étudiés à la recherche des pivots autour desquels ils ont été scénarisés, à commencer par la page couverture, dont nous aurions évalué l'orientation thématique à partir de catégories telles que « politique », « arts et culture » et « société ».

Dans la mise au point de nos catégories, nous aurions veillé à respecter les préceptes énumérés par Bardin, soit l'exclusion mutuelle des segments d'analyse, leur homogénéité thématique, le souci de leur pertinence dans le contexte de notre cadre théorique, l'objectivité et la constance de nos relevés, et la productivité des résultats, que nous aurions voulu « riches en indices d'inférence, riches en hypothèses nouvelles et riches en données fiables » (Bardin, 1977, p. 121-122).

Mais de se plonger dans un travail qui aurait concerné un échantillon représentatif — voire la totalité — des 189 livraisons du magazine n'était pas envisageable dans le cadre restreint d'une recherche universitaire de second cycle. Il nous a donc fallu nous

résoudre à y renoncer, laissant nombre de questions en suspens. Des travaux de recherche ultérieurs permettront peut-être d'y apporter des réponses.

### **Pour un élargissement du cadre d'analyse vers la logique de club**

Après une dizaine d'années passées dans le secteur de la consultance en informatique où il a choisi de réorienter sa carrière, Jacques Hurtubise a décidé, en novembre 2005, de jeter à nouveau ses dés sur le tapis du marché québécois des périodiques en publiant le premier numéro d'un hebdomadaire satirique d'actualités, *Le Doigt*.

Par son adoption du slogan original de *Croc*, auquel elle a ajouté l'adverbe « vraiment » — « C'est *vraiment* pas parce qu'on rit que c'est drôle » —, la rédaction du *Doigt* annonçait clairement la couleur : avec encore plus de véhémence que dans le défunt « magazine qu'on rit », elle voulait dénoncer les dysfonctions d'une société hypermédiatisée où les univers politique, social et culturel sont formatés en fonction de la maximalisation de l'efficacité des messages qui y circulent.

Dans le *Doigt*, les reportages au ton corrosif sur les faunes politique et artistique voisinaient les textes d'humeur et les brèves *punchées*, les montages photographiques caustiques cohabitaient avec les caricatures cinglantes, et l'on tenait la chronique de la Vulgarie, un absurde pays virtuel d'où l'on rapportait les coquilles des journaux et les photos de raisons sociales sans queue ni tête. L'approche rédactionnelle y était différente de celle de *Croc*, dont chacun des numéros pivotait autour de thématiques mensuelles ; dans le *Doigt*, les contenus évoluaient au fil des événements, auxquels sa fréquence de parution autorisait de réagir à chaud.

En lançant le *Doigt*, M. Hurtubise a réalisé le rêve que caressaient en 1993 les corédacteurs en chef de *Croc*, Luc Déry et Yves Lapierre, qui lui avaient suggéré sans succès de saborder le magazine pour en faire un hebdomadaire où l'on exploiterait ce qu'ils considéraient comme son point fort, la satire sociopolitique. M. Lapierre allègue que la fin de non-recevoir opposée par M. Hurtubise et M<sup>me</sup> Fleury à cette proposition est l'une des raisons, avec leur manque d'autonomie décisionnelle, qui l'ont ultimement mené à démissionner d'un commun accord avec M. Déry.

Lors de l'entretien qu'il nous a accordé en juin 2005, M. Hurtubise est revenu sur la question en estimant le marché de l'époque n'était pas prêt à accueillir un hebdo de ce type. Le produit n'aurait pas été rentable et il aurait fallu aux éditeurs verser à ses artisans des cachets nettement en deçà de leurs mérites. « Nous n'avions ni l'énergie, ni le temps de se consacrer à cette aventure. Beaucoup d'efforts ont été mobilisés par la gestion de la décroissance. » Soit que M. Hurtubise a retourné sa veste rapidement, soit qu'en homme d'affaires avisé et discret, il a tenu à préserver de tout risque de fuite un secret industriel.

De quelque manière qu'on l'envisage, le *Doigt* était un produit atypique dans le contexte des conditions structurantes qui prévalent actuellement au Québec. Petite start-up résolument indépendante, elle s'inscrivait dans le courant de la résurgence du comique à saveur sociopolitique inauguré en 2001 par les Zapartistes, une troupe de cabaret montréalaise nettement orientée à gauche dont les numéros témoignent d'un engagement critique en faveur de la souveraineté du Québec<sup>35</sup>. En cela, ils se situent aux antipodes des genres comiques privilégiés entre autres par l'écurie du Groupe Rozon–Juste pour Rire. Question de bien marquer leur opposition aux discours dominants au sein de l'industrie, ils ont organisé pendant quelques années une série de festivals « C'pas Juste pour Rire », qu'ils avaient l'habitude de présenter en même temps que l'événement plus « officiel » et qui mettaient en vedette, à part eux, des artistes aux propos engagés tels qu'Isabelle Gaumont, Luc Boily et Christopher Hall.

Pour faire atteindre au *Doigt* la rentabilité, M. Hurtubise comptait non seulement sur une demande suffisante mais aussi sur une structure d'entreprise rendue légère par un recours systématique aux possibilités qu'offrent les TICs. Ainsi, le *Doigt* ne disposait pas de locaux : tout se gérant sur Internet et les membres du comité de rédaction se rencontraient une ou deux fois par semaine. Par ailleurs, l'équipe du magazine avait conçu et mis en ligne un site Web où elle comptait transposer les contenus du magazine dont l'intégralité aurait été accessible en échange du paiement de frais d'abonnement.

---

<sup>35</sup> L'ancien collaborateur de *Croc* François Parenteau fait partie du groupe des membres fondateurs des Zapartistes.

En tablant sur les TICs, M. Hurtubise ajoutait au modèle de mise à disposition de biens culturels selon la logique éditoriale auquel il est toujours resté fidèle celui qui procède de la logique de club. Il a suivi en cela les traces d'autres entreprises comme *The Onion*, un magazine satirique américain dont les patrons se sont servi du site Web comme facteur de multiplication des plateformes de diffusion tout en augmentant ses entrées d'argent par la vente d'abonnements en ligne et la cession d'espaces publicitaires à des annonceurs. Stephen Hannah, l'administrateur de *The Onion*, résume ainsi l'approche de la publication : « Notre boulot, c'est de raconter une blague et d'ensuite la propager de sept ou huit façons différentes. » Parmi ces modes de distribution, on peut énumérer des collections de livres, une gamme de vêtements, un réseau radiophonique de nouvelles bidon et même des films, dont la sortie du premier était prévue pour la fin de 2005 (Tatge, 2005).

Un peu plus d'un mois et demi après son lancement, le *Doigt* avait déjà cessé ses activités. Dans un échange de courriels, M. Hurtubise dit avoir eu dès le départ à diminuer la fréquence de parution de la publication, faute d'un efficace effet de réseau parmi le public : « On produisait plus vite que le bouche à oreille. C'est comme si on gaspillait du papier. » Avec moins de 10 000 exemplaires vendus par livraison, un résultat nettement inférieur à son seuil de rentabilité que l'éditeur évaluait à 15 000 ou 17 000, le magazine n'a pu investir dans la mise en marché de son site Web autant qu'il aurait été souhaitable — « Le Web coûte moins cher à faire qu'à promouvoir » —, ce qui a entraîné le report à deux reprises de son démarrage officiel.

Cela nous conduit à conclure ce travail en posant la question de la viabilité des entreprises culturelles qui se consacrent à la diffusion, par le recours à une combinaison de logiques sociales, de contenus à teneur comique à la marge de ceux qui sont privilégiés dans le contexte de conditions structurantes propices à la formation d'oligopoles reposant sur une convergence multimédiatique.

*Scriptum est.*

*Premier jet : Montréal, Grenoble, Paris, de février à décembre 2005  
Coup de fion : Londres, mars 2006*

## **BIBLIOGRAPHIE**

### Articles de presse et d'opinion

- BAILLARGEON, Stéphane. 1995. « Le magazine *Croc* est mort ». *Le Devoir* (Montréal), 24 mai, p. A1.
- BAILLARGEON, Stéphane. 2002. « On ne rigole plus : “Une fois, c’t’un festival, comprends-tu...” ». *Le Devoir* (Montréal), 13 juillet, p. A1.
- BERNATCHEZ, Raymond. 1988. « *Le monde selon Croc* : toute une surprise... ». *La Presse* (Montréal), 4 octobre, p. B9.
- BERNATCHEZ, Raymond. 1988. « Le monde selon *Croc*... ». *La Presse* (Montréal), 30 septembre, p. B6.
- COLPRON, Suzanne. 1995. « *Croc* meurt à 15 ans ». *La Presse* (Montréal), 24 mai, p. E1.
- DES RIVIÈRES, Paule. 1993. « Le Musée de l’humour : *Croc* n’entend pas à rire ». *Le Devoir* (Montréal), 24 février, p. A3.
- LEPAGE, Jocelyne. 1992. « L’humour québécois en pleine expansion ! ». *La Presse* (Montréal), 29 février, p. E14.
- PICHER, Claude. 1985. « *Croc*, c’est sérieux : Ludcom lance *Maximum*, un magazine haut de gamme. ». *La Presse* (Montréal), 2 décembre, p. C1.
- PRESSE CANADIENNE. 1991. « *Mad* a maintenant une version québécoise ». *La Presse* (Montréal), 3 mai, p. C6.
- QUINTY, Marie. 1994. « Les humoriches ». *Affaires Plus* (Montréal), vol. 17, n° 1 (février), p. 10-15.
- SARFATI, Sonia. 1991. « Tant *Croc* que *Safarir* ont des tas de projets ». *La Presse* (Montréal), 22 décembre, p. C2.
- TANGUAY, Louis. 1995. « *Safarir* sur les cartons de lait ». *Le Soleil* (Québec), 4 septembre, p. B2.
- TATGE, Mark. 2005. “A Funny Thing: The Onion Was Headed for Perdition—until a New Owner Became very Concerned about the Bank Account”. *Forbes* (New York), 31 janvier, p. 71.
- TREMBLAY, Régis. 1991. « *Safarir* : un miracle de l’édition à Québec ». *Le Soleil* (Québec), 28 février, p. C4.

### Articles scientifiques

- LÉVESQUE, Solange. 1990. « Dis-moi de qui tu ris ». *Cahiers théâtre Jeu* (Montréal), n° 55 (juin), p. 65-71.
- LEAVITT, Harold J. et LIPMAN-BLUMEN, Jean. 1995. “Hot Groups”. *Harvard Business Review* (Boston), 1<sup>er</sup> juillet, p. 109.

- NORCLIFFE, Glen et RENDACE, Olivero. 2003. "New Geographies of Comic Book Production in North America: The New Artisan, Distancing, and the Periodic Economy". *Economic Geography* (Toronto), vol. 79 n° 3 (juillet), p. 241-263.
- TREMBLAY, Gaëtan. 1997. « La théorie des industries culturelles face aux progrès de la numérisation et de la convergence ». *Sciences de la société* (Toulouse), n° 40 (février), p. 11-23.
- VIGEANT, Louise. 1990. « Les mots d'humour ». *Cahiers théâtre Jeu* (Montréal), n° 55 (juin), p. 120-125.

### Monographies

- ADORNO, Theodor W. et HORKHEIMER, Max. 1974 (édition française). *La dialectique de la raison*. Coll. « Bibliothèque des idées ». Paris : Gallimard, 281 p.
- AIRD, Robert. 2002. *L'évolution du comique de scène au Québec francophone depuis 1945*. Mémoire de maîtrise (histoire), Université du Québec à Montréal, 169 p.
- AIRD, Robert. 2004. *Histoire de l'humour au Québec : de 1945 à nos jours*. Montréal : VLB Éditeur, 170 p.
- BARDIN, Laurence. 1991. *L'analyse de contenu*. Coll. « Le Psychologue ». Paris : Presses universitaires de France, 291 p.
- BERGSON, Henri. 1961 (143<sup>e</sup> édition). *Le rire : essai sur la signification du comique*. Paris : Presses universitaires de France, 157 p.
- ESCARPIT, Robert. 1967. *L'humour*. Coll. « Que Sais-Je ? », n° 877. Paris : Presses Universitaires de France, 128 p.
- HUET, Armel, ION, Jacques, LEFÈVRE, Alain, MIÈGE, Bernard et PERON, René. 1984 (deuxième édition). *Capitalisme et industries culturelles*. Coll. « Influences ». Grenoble : Presses universitaires de Grenoble, 218 p.
- JANKÉLÉVITCH, Vladimir. 1979. *L'ironie*. Paris : Flammarion, 186 p.
- JOUARY, Jean-Paul et SPIRE, Arnaud. 1997. *Servitudes et grandeurs du cynisme*. Coll. « Chantiers ». Montréal : Éditions Fides, 262 p.
- LINTEAU, Paul-André, DUROCHER, René, ROBERT, Jean-Claude et RICARD, François. 1989. *Le Québec depuis 1930*. T. 2 de *Histoire du Québec contemporain*. Montréal : Éditions du Boréal, 834 p.
- LIPOVETSKY, Gilles. 1983. *L'ère du vide : essais sur l'individualisme contemporain*. Coll. « Folio ». Paris : Gallimard, 338 p.
- LYOTARD, Jean-François. 1979. *La condition postmoderne*. Paris : Éditions de Minuit, 109 p.

- MAZALTO, Marie. 2000. *L'humour comme facteur d'identité collective : le cas du Québec*. Mémoire de maîtrise (sociologie), Montréal, Université du Québec à Montréal, 170 p.
- MÉNARD, Marc. 2004. *Éléments pour une économie des industries culturelles*. Montréal : Société de développement des entreprises culturelles du Québec, 170 p.
- MICHAUD, Yves. 2003. *L'art à l'état gazeux : essai sur le triomphe de l'esthétique*. Coll. « Les essais ». Paris : Stock, 204 p.
- MIGUEL DE BUSTOS, Juan Carlos. 1993. *Los grupos multimedia, estructuras y estrategias en los medios europeos*. Barcelone : Bosch Comunicación, 354 p.
- PAQUIN, Martine. 2000. *D'un projet de société à un projet économique : analyse des discours politiques du Québec contemporain de 1960 à 1969 et de 1985 à 1994*. Thèse de doctorat, Montréal, Université du Québec à Montréal, 363 p.
- TREMBLAY, Gaëtan et LACROIX, Jean-Guy. 1997. *The "Information Society" and the Cultural Industries Theory*. Coll. "Trend Reports", *Current Sociology*, vol. 45 n° 4 (octobre). Londres : Sage Publications, 158 p.
- VICTOROFF, David. 1953. *Le rire et le risible*. Paris : Presses Universitaires de France, 198 p.

### Sites Web

- <http://www.cafe.umontreal.ca/~sr/bdq/b0.htm>  
Pages Web comportant un essai d'histoire de la bande dessinée québécoise rédigé par Sylvain Rheault (1992).
- <http://www.bdquebec.qc.ca>  
Le site Web de BD Québec, une organisation qui se consacre à l'univers de la bande dessinée québécoise, où l'on peut trouver une entrevue avec Serge Gaboury, un ancien collaborateur de *Croc*, ainsi que des repères historiques.
- <http://www.nlc-bnc.ca/bandes-dessinees/t17-7500-f.html>  
Page du site Web de la Bibliothèque nationale du Canada consacrée à l'histoire de la bande dessinée québécoise (2002).